

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN- CURMAT



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**TEMA GENERAL:
LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PRÁCTICA NATURAL DEL LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**SUBTEMA:
LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LAS RELACIONES PÚBLICAS DE LA
CENTRAL DE COOPERATIVAS CAFETALERA DEL NORTE, R.L
(CECOCAFEN) DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2006 EN LA
CIUDAD DE MATAGALPA.**

**AUTORES:
Disayda Ninneth Matus Zamora.
Jenny Tamara Salazar Membreño.**

**TUTOR:
Lic. Lilliam Lara Quinteros.**

MATAGALPA, NICARAGUA 2007.

DEDICATORIA.

Este trabajo se lo dedico a:

Dios, nuestro padre celestial autor de la vida por darme la sabiduría, inteligencia y fortaleza durante todos estos años de estudio y dedicación para lograr coronar mi carrera profesional.

De manera muy especial a mis padres que me han dado su apoyo incondicional en mi educación y formación profesional Sin su ayuda no hubiese sido posible alcanzar esta meta.

A todos los docentes administradores y no administradores que nos transmitieron sus experiencias y conocimientos para enriquecer las materias impartidas.

Disayda Ninneth Matus Zamora.

DEDICATORIA.

Dedico este trabajo a:

Dios, el creador de los cielos y la tierra, varón y hembra, que en su infinito amor nos concedió la vida y nos dotó de inteligencia y fortaleza para que en el esperemos su grandiosa promesa “Pero los que esperan a Jehová tendrán nuevas fuerzas, levantarán alas como las águilas, correrán, y no se cansarán, caminarán y no se fatigarán. (Isaías 40:31)

Nuestro padre celestial es quien nos permite que nos realicemos como profesionales, gracias al alcance un sueño más, y espero que me permita obtener más a través de su misericordia y su voluntad.

Jenny Tamara Salazar Membreño.

AGRADECIMIENTO.

Doy gracias a Dios, nuestro padre celestial, poderoso y supremo que me ha dado la vida en la cual me ha bendecido porque me concedió inteligencia y entendimiento para poder coronar mi carrera. Gracias a su inmenso amor me permitió llegar a sus pies y darme cuenta que sin él no seria quien soy, ya que mi esperanza esta en cristo que me fortalece.

Gracias a mi familia, principalmente a mis padres maravillosos que con la ayuda de Dios me formaron para ser una persona de bien, sin su apoyo no hubiera terminado mi carrera universitaria.

A mi esposo por su paciencia y apoyo al comprender lo importante que es para mi, cerrar el ciclo universitario.

A todos los maestros que nos han formado. Gracias a su ardua labor que día con día debería ser reconocido.

A CECOCAFEN, por su apoyo, especialmente al ingeniero Santiago Dolmus, por su amabilidad, atención y disponibilidad en todo momento a la información que nos dio, siempre fue un gran profesional que nos atendió con respeto.

A la Lic. Lilliam Lara Quintero, por sus consejos y esfuerzo al guiarnos en la realización del trabajo.

Jenny Tamara Salazar Membreño.

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a Dios por guiarme y conducirme a la culminación de mi carrera profesional que ha sido el proyecto más importante de mi vida. Gracias por escuchar una vez mas mis suplicas y no defraudarme.

Agradezco a mis padres por estar siempre a mi lado y apoyarme para finalizar mis estudios universitarios.

También agradezco al personal de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, especialmente al Ingeniero Santiago Dolmus, Coordinador de Capacitación y Comunicación quien nos facilitó la información para el desarrollo de nuestro trabajo, por su paciencia y por dedicarnos un poco de su tiempo para atendernos.

Es imprescindible agradecer a nuestra tutora Lic. Lilliam Lara Quinteros por su acompañamiento y corregirnos durante la jornada de realización del presente trabajo.

Disayda Ninneth Matus Zamora.

ÍNDICE

Contenido	Páginas
I.Resumen	1
II.Introducción	2
III.Justificación	3
IV.Objetivos	4
V.Desarrollo del subtema.....	5
5.1 Auditoria Administrativa.....	5
5.1.1 Antecedentes de la Auditoria Administrativa	6-7
5.1.2 Importancia de la Auditoria Administrativa	8
5.1.3 Fines de la Auditoria Administrativa	10
5.1.4 Tipos de la Auditoria Administrativa	11
5.1.5 Campo de Aplicación de la Auditoria Administrativa	13
5.1.6 Beneficios de la Auditoria Administrativa	16
5.1.7 Etapas de Evaluación de la Auditoria Administrativa	18
5.1.8 Estructura de la Auditoria Administrativa.....	30
5.1.9 Impacto de la Auditoria Administrativa	31
5.1.10 Ventajas y desventajas de la Auditoria Administrativa	32
5.1.11 Origen del Cooperativismo	36
5.1.12 Definición y principios.....	37
5.1.13 Tipos de Cooperativas	40
5.1.14 Obligaciones de las Cooperativas	45
5.2 CECOCAFEN, RL.	47
5.2.1 Que es CECOCAFEN, RL.	47
5.2.2 Actividad Principal.....	51
5.2.3 Antecedentes Históricos	52
5.2.4 Misión.....	54
5.2.5 Visión	54
5.2.6 Objetivos	55
5.2.7 Metas	55
5.2.8 Políticas de Calidad	55

5.2.9 Estrategias	55
5.5.10 Programas.....	56
5.2.11 Estructura Organizacional	58
5.3 Relaciones Públicas	59
5.3.1 Concepto de Relaciones Públicas.....	59
5.3.2 Desarrollo de las Relaciones Públicas.....	61
5.3.3 Las Relaciones Públicas como Ciencia.....	62
5.3.4 Fines de la Relaciones Públicas.....	65
5.3.5 Funciones de las Relaciones Públicas.....	68
5.3.6 Fases de las Relaciones Públicas.....	73
5.3.7 Importancia de las Relaciones Públicas.....	75
5.3.8 Clasificación de las Relaciones Públicas.....	78
5.3.9 Elementos de las Relaciones Públicas.....	81
5.3.10 Acciones de las Relaciones Públicas.....	85
5.3.11 El Factor Humano en las Relaciones Públicas.....	87
5.3.12 Medios de Comunicación en las Relaciones Públicas.....	93
5.3.13 Ética Profesional en las Relaciones Públicas.....	101
5.3.14 Orientación y atención al cliente.....	104
5.4 Medios de Comunicación que utiliza CECOCAFEN.....	114
5.4.1 Medios más usados.....	114
5.4.2 Programa Televisivo.....	119
5.4.3 Baners.....	120
5.4.4 Brochures.....	120
5.4.5 Programa Radial.....	121
VI.Conclusiones.....	124
VII.Bibliografía.....	125
VIII.Anexos.....	126

I. RESUMEN

El presente documento se refiere a la Auditoria Administrativa en las Relaciones Públicas de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. (CECOCAFEN) con el propósito de dar a conocer las ventajas y desventajas que proporciona la aplicación de la Auditoria Administrativa en las Relaciones Públicas de CECOCAFEN, RL., durante el primer semestre del año 2006 en la Ciudad de Matagalpa.

Los principales temas que se abordan en el desarrollo de este trabajo son: Ventajas y desventajas de la Auditoria Administrativa, así como su importancia y beneficios, descripción de la empresa(CECOCAFEN),R.L, importancia de las Relaciones Públicas y medios de comunicación que utiliza la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte.

El enfoque de esta investigación corresponde al cuantitativo y el método utilizado fue el empírico aplicando encuestas y entrevistas para obtener información de fuentes primarias como son los socios productores, personal de CECOCAFEN y Gerente General. También se utilizó el método científico para analizar la información recopilada de las fuentes primarias.

La Auditoria es una herramienta administrativa que examina la calidad gerencial y el cumplimiento de los objetivos y toda actividad de la empresa. Constituye una oportunidad para mejorar y corregir errores en el momento oportuno reduciendo costos a la empresa y tiempo etc.

Las Relaciones Públicas son una herramienta efectiva de comunicación que dan a conocer información apropiada de la empresa al cliente y trabajadores y la forma requerida para mejorar la opinión del público.

En la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, se practican Auditorias Administrativas sobre la evaluación del desempeño pero no se aplican para evaluar el cumplimiento de los objetivos del área de Relaciones Públicas.

En la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, las Relaciones Públicas se desarrollan por medio de programas dirigidos a los productores a través de la Radio y Capacitaciones, que dan a conocer información sobre el manejo y cultivo del café y las actividades que hace la empresa.

II. INTRODUCCION.

El presente trabajo investigativo sobre la Auditoria Administrativa en las Relaciones Públicas de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL durante el primer semestre del año 2006 en la Ciudad de Matagalpa surge para conocer las ventajas y desventajas que ofrece la aplicación de dicha Auditoria Administrativa.

Esta investigación corresponde al enfoque cuantitativo por que se utilizó el método empírico para llegar al conocimiento por medio de mediciones haciendo uso de las encuestas y entrevistas para obtener información de las fuentes primarias. También se utilizó el método científico para analizar la información recopilada de las fuentes primarias.

Las variables objeto de medición son: Ventajas y desventajas de la Auditoria Administrativa, Las Relaciones Públicas y la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L.

Para evaluar el programa radial “Pláticas de Café” se tomo como universo 1500 productores de Matagalpa y Jinotega asociados a través de sus cooperativas a CECOCAFEN, R.L,

Para aplicar los instrumentos se visitó a las cooperativas CooApante RL, Carlos Fonseca y UCA San Ramón y la misma Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, se aprovechó la realización de la Asamblea Anual que realizan estas cooperativas para captar a los productores.

Esta investigación fue realizada por dos alumnas egresadas de la carrera de Administración de Empresas y los materiales utilizados fueron: lápices de grafito, bolígrafos, borrador, papel bond, cuadernos, minas, regla, disquete, calculadora, viáticos para transporte, impresión, copias y se utilizo la computadora para procesar la información y escáner.

III. JUSTIFICACION

La Realización de esta investigación fue con el propósito de conocer las ventajas y desventajas de la Auditoria Administrativa, y la importancia para la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL. Otro aspecto que nos motivó a investigar este tema fue el querer conocer como son las Relaciones Públicas de CECOCAFEN con sus asociados.

La labor de este trabajo investigativo ayudo a consolidar conocimientos del área de Auditoria Administrativa importantes en nuestra profesión y adquirimos más experiencia en la investigación científica.

En la UNAN-CUR Matagalpa no se encontraron investigaciones que hablen específicamente de la Auditoria Administrativa, pero en la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, R.L, aplican Auditorias Internas de Calidad que abarca Auditar Procesos, Políticas, Normativas y Recursos Humanos con el objetivo de evaluar el sistema de gestión de calidad de la empresa, las Auditoria Internas de Gestión se hacen cada 4 meses. Cuando aplican esta Auditoria Interna de Calidad realizan una evaluación en las Relaciones Públicas en la comunicación que tienen con los clientes.

Este trabajo investigativo será de valioso aporte para la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL por que contiene información sobre la opinión de sus socios y la importancia que tiene la Auditoria Administrativa para que la gerencia considere que las Relaciones Públicas son un eje esencial para la empresa y que debe auditarse administrativamente para detectar obstáculos que limiten el intercambio de información con su público objetivo y eliminar cualquier opinión negativa que tengan los clientes de CECOCAFEN, RL., esperamos que el presente trabajo sea de útil provecho para la institución. También servirá a los Estudiantes, Docentes de Administración y otros interesados en documentarse en la temática para consolidar sus conocimientos.

La documentación recopilada es importante para nuestro país para que las empresas adopten la cultura de aplicar la Auditoria Administrativa para evaluar la eficiencia administrativa y con los resultados obtenidos tomen medidas correctivas que mejoren el cumplimiento de los objetivos.

IV. OBJETIVO GENERAL

1. Conocer las Ventajas y Desventajas de la Auditoria Administrativa en las Relaciones Públicas para la “Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte R.L. (CECOCAFEN) durante el primer semestre del año 2006 en la Ciudad de Matagalpa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar las Ventajas y Desventajas que proporciona una Auditoria Administrativa en el área de Relaciones Públicas para la “Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte RL (CECOCAFEN) durante el primer semestre del año 2006 en la Ciudad de Matagalpa.

2. Valorar la Importancia que tienen las Relaciones Públicas para la “Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte RL (CECOCAFEN) durante el primer semestre del año 2006 en la Ciudad de Matagalpa.

V. DESARROLLO DEL TEMA

5.1.1 AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Podemos definir la auditoria administrativa como el examen integral o parcial de una organización, con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejoras.

Según William P. Leonard, la Auditoria Administrativa es el examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus facilidades humanas y físicas. Para Leonard, la Auditoria Administrativa pretende ayudar y complementar a la administración en determinadas áreas que requieren economías y prácticas mejoradas. (Sinopsis de la Auditoria administrativa de Joaquín Rodríguez Valencia, Séptima edición, 1195, pagina 69). La Auditoria Administrativa consiste en revisar el proceso administrativo de la empresa, mediante la aplicación de un examen que sirve para detectar las deficiencias o desviaciones administrativas que ocurren en la organización y dar las recomendaciones necesarias a través de un informe que presenta los métodos de implantación de dichas recomendaciones para corregir y mejorar dándole seguimiento para asegurar que se cumplan las recomendaciones del auditor administrativo. En la actualidad la mayoría de las empresas están muy familiarizadas con la práctica de la Auditoria Administrativa, que le sirve de herramienta para determinar el desempeño de los empleados y la calidad del trabajo, a la vez conocer el cumplimiento de los objetivos para cumplir con las metas establecidas, y de esta manera darle solución a los problemas detectados para evitar que estos aumenten y que la empresa tenga mayores gastos. En la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L (CECOCAFEN) se aplican auditorias administrativas de Evaluación del desempeño anualmente, debido a las exigencias de la norma de certificación ISO 9001:2000. También aplican Auditorias Internas de Calidad que abarca auditar procesos, Políticas, Normativas y Recursos Humanos con el objetivo de evaluar el sistema de gestión de la empresa, las realizan cada cuatro meses.

5.1.2 ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

En el año 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó “Auditoria Administrativa”, la cual en su palabra consistía en una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable.

Más adelante en 1953 George R. Terry, en principios de administración señala que la confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativo de una compañía, con lo que podría llamar el tipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoria administrativa.

Dos años después, en 1955, Harold Koontz y Cyril O'Donnell, también en sus principios de administración propone la auto auditoria, como una técnica del control del desempeño total, la cual estaría destinada a “Evaluar la posición de la Empresa para determinar donde se encuentra, hacia donde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar sus objetivos”.

El interés por esta técnica, lleva a Alfred Klein y a Nathan Grabinsky a preparar el análisis factorial, obra en la cual abordan el estudio de las causas de una baja productividad para establecer las bases para mejorarlas a través de un método que identifica y cuantifica los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización.

Transcurrido un año, en 1959, ocurren dos hechos relevantes que contribuyen a la evolución de la Auditoria Administrativa:

Víctor Lázaro, publica su libro de sistemas y procedimientos, en el cual presenta la contribución de William P. Leonard, con el nombre de Auditoria Administrativa.

The American Institute of Management, en el manual of Excellence Managements, integra un método para auditar a empresas con y sin fines de lucro, tomando en cuenta su función, estructura, crecimiento, políticas financieras, eficiencia operativa y evaluación administrativa.

A finales de 1965, Eduard F, Norbeek da a conocer su libro de Auditoria Administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la Auditoria, asimismo precisar las diferencias entre la auditoria financiera y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores a sus diferentes modalidades.

En 1978, la Asociación Nacional de licenciados en Administración difunde el documento Auditoria Administrativa, el cual reúne las normas para su implementación en organismos públicos y privados.

Poco después en 1984 Robert Thierauf presenta Auditoria Administrativa con cuestionarios de trabajo, trabajo que introduce a la Auditoria Administrativa y la forma de aplicarla sobre una base de preguntas para evaluar las áreas funcionales, ambiente de trabajo con los trabajadores, Políticas y sistema de información.(www.monografia.com/trabajo14/auditoria/auditoria.shtml)

La Auditoria Administrativa ha venido evolucionando periódicamente con el transcurso de los años, en sus comienzos era una evaluación de la empresa en forma general tomando en cuenta el presente y futuro de la organización, posteriormente la Auditoria Administrativa Trasciende y de esta manera se evalúa la empresa tomando como base el proceso administrativo, conformado por la plantación, organización, ejecución y control.

La Auditoria Administrativa pasa por varias fases de cambios, hasta consolidarse en examen donde se aplican cuestionarios, entrevistas, cédulas y encuestas, para evaluar la eficiencia gerencial y las diferentes áreas de la empresa.

Hoy en día las empresas modernas están aplicando la Auditoria Administrativa y se preocupan por especializar al personal interno, para mejorar el desempeño y aumentar la eficiencia, detectar los problemas con anticipación obteniendo mayor ventaja competitiva, lo que le permitirá alcanzar una imagen sólida y confiable para el entorno, especialmente los clientes.

Estas empresas que continuamente realizan Auditoria Administrativa, son las que realmente se logran posicionar y mantenerse en el mercado por su capacidad y eficiencia gerencial, honradez y estabilidad. De esta manera lograr que sus clientes, socios, colaboradores y público en general se sientan seguros.

5.1.3 IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La Auditoria Administrativa puede detectar las causas de una deficiente administración o una empresa mal llevada, lo cual se puede evitar en lo posible con exámenes periódicos que se dan en el informe de auditoria Administrativa.

La importancia de estos exámenes que se realizan con el transcurso del tiempo, proporcionan confianza de la buena marcha del negocio, esto no solo es evidente en países desarrollados, sino también en países en vías de desarrollo, donde cada día puede advertirse la necesidad de instauración de unidades especializadas de este tipo en las empresas que no contaban hasta el momento con ellas.

El entusiasmo de los técnicos de esta actividad es alentador, cada día crece el número y se agrupan alrededor de auditores administradores y especialistas en la organización y métodos analistas de sistemas, etcéteras, que divulgan, se capacitan y hacen publicaciones sobre el desarrollo de la temática lo cual estimula la aplicación frecuente de esta técnica en la actividad profesional que se aplica en la empresa.

La extensión de la labor de auditoria es con el objeto de maximizar la eficacia del control interno de la empresa.

Es en este proceso donde la técnica de auditoria administrativa aplicada en empresas de cierta magnitud se constituyen en auxiliar fundamental de la dirección empresarial, ya que la constitución de los objetivos implica la existencia de un sistema de control dirigido a corregir las desviaciones e identificar las causas, con relación a las metas preestablecidas.

La importancia de la Auditoria Administrativa radica en el hecho que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma cómo está siendo administrada la empresa por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas.

Áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen un mayor o pronta atención. (<http://www.monografia.com/trabajos5/relhuman/relhuman3.shtml>)

La auditoria administrativa es una actividad que se debe realizar en forma sistemática en una organización porque con ella se pretende medir la eficiencia gerencial, determina hasta donde existe apego de los principios que se relacionan con los trabajos, evalúan la forma en que la administración está cumpliendo con los objetivos, desempeñando funciones del proceso administrativos, logrando decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. La Auditoria Administrativa permite a la empresa darse cuenta cual es la verdadera realidad en la que opera. A través de la aplicación de ésta se obtienen resultados para que la gerencia realice cambios si lo considera necesario con el fin de alcanzar los objetivos y metas de la organización.

La Auditoria Administrativa es un elemento fundamental para que las empresas superen debilidades y se fortalezcan dando soluciones inmediatas a los problemas que se detectan en las áreas funcionales de la empresa.

La mayoría de las empresas están poniendo en práctica la Auditoria Administrativa, que a través de los instrumentos que son las técnicas de análisis con que el auditor se apoya, le permite consolidar sus observaciones y verificar si se están ejecutando las etapas del proceso administrativo, ahora es mas común que las empresas realicen Auditoria Administrativa, a pesar de ser un país subdesarrollado, se está manejando mayor información referente al tema, existen bastantes documentos en los que se da a conocer la importancia de su aplicación y los grandes beneficios que se obtienen al evaluar la capacidad administrativa que da como resultado una investigación completa sobre la calidad de la administración que dicho análisis proporciona un medio para resaltar problemas y formular recomendaciones correctivas al nivel gerencial adecuado.

Las empresas utilizan la auditoria para diferentes fines, uno de ellos es mantener un estrecho contacto con divisiones de grupo que se encuentran en lugares lejanos, también los gerentes de plantas usan la auditoria como un instrumento de control para su planta, sin importar el uso de aplicación que le den algunas empresas.

La orientación de la Auditoria está diseñada para evaluar la efectividad de la administración en el cumplimiento de sus tareas asignadas.

5.1.4 FINES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La Auditoria Administrativa tiene como finalidad trascendente sacar a la luz irregularidades o deficiencias en cualquiera de los elementos examinados e indicará a la vez posibles soluciones para mejorar sus operaciones.

Por consiguiente su misión es ayudar a la dirección a lograr un método, así como el desempeño de todas las áreas.

Los factores de evaluación abarcan desde el panorama económico en que actúa la empresa, lo aprobado de la estructura organizativa, la observancia de las políticas y procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de las variaciones, la adecuada utilización del personal, el equipo y materiales y los sistemas de funcionamientos satisfactorios.

Por consiguiente siendo el análisis un elemento primordial para separar las partes de un todo, se deberá de considerar todos los factores, hasta conocer con profundidad los elementos de que está compuesta para verificar la variabilidad de los diversos procesos especializados.

La finalidad es realizar estudios para determinar las deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, fallos, errores, desfalcos, desperdicios exagerados, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración, fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual a semejanza de las enfermedades crónicas, hacen que vaya empeorando la situación debido a falta de vigilancia. (Auditoria Administrativa, William P. Leonard, página 45)

La aplicación de la auditoria administrativa permite conocer las deficiencias o problemas que existen en el proceso administrativo, evidencia los errores que se cometen en las áreas funcionales de la organización. Su principal fin es evaluar y hacer recomendaciones a la gerencia para que se corrijan las debilidades encontradas en toda la organización para redireccionar y mejorar el rumbo de la empresa.

La práctica de la auditoria administrativa en las empresas permite que estas evalúen el cumplimiento de los objetivos de la organización para hacer los cambios necesarios, mediante la auditoria se determina si el personal de la empresa requiere capacitación para mejorar el desempeño organizacional y elevar la productividad.

Ayuda a evaluar si la empresa esta trabajando conforme a los objetivos organizacionales establecidos para el cumplimiento de las metas. Además de ayudar a detectar errores administrativos, aporta recomendaciones para mejorar el funcionamiento en las áreas que tienen debilidades.

La Auditoria Administrativa busca conocer principalmente deficiencias administrativas en las áreas examinadas de la empresa, también determinar si se le da el debido uso a los recursos materiales, valorar si los recursos humanos están cumpliendo al máximo con los procedimientos administrativos establecidos y si el desempeño laboral es eficiente y eficaz.

5.1.5 TIPOS DE AUDITORIAS ADMINISTRATIVA.

Es necesario mencionar las distintas formas de practicar la Auditoria Administrativa, la mayoría de las empresas que la practican adoptan una forma específica para abordarla, sin tener una idea precisa de que es la Auditoria Administrativa y sin considerar los tipos de Auditoria o ramificaciones de esta. La Auditoria Administrativa debe practicarse como una actividad específica con objetivos y técnicas propias por lo cual las empresas deben tener conocimientos de los tipos de Auditoria que deben aplicar dependiendo del problema que se presente y para que los resultados sean buenos es preciso saber seleccionar la más apropiada.

Esto conduce a considerar los diversos tipos de Auditoria Administrativa para practicarla y seleccionar la más apropiada.

Existen cuatro clases principales:

a) Auditoria Procesal: Es un examen y evaluación de las funciones administrativas a fin de detectar deficiencias e irregularidades y dar recomendaciones.

b) Auditoria Analítica: Es un examen y evaluación de sistemas operativos a fin de detectar deficiencias e irregularidades y proponer soluciones y recomendaciones.

c) Auditoria Funcional: Es el derecho que se delega en una persona o departamento para controlar y evaluar las funciones operacionales con el propósito de detectar deficiencias en las diferentes áreas de las entidades.

d) Auditoria del Medio Ambiente: Es un examen y evaluación de los objetivos y las actividades sociales con la finalidad de detectar deficiencias e irregularidades y proporcionar recomendaciones. (Sinopsis de la Auditoria Administrativa de Joaquín Rodríguez Valencia)

En la mayoría de las empresas se realizan auditorias administrativas de manera general para evaluar el desempeño del trabajador, pero no aplican una auditoria funcional en cada área específica, debido al tiempo que lleva aplicarla y que incurre en mayores gastos. La Auditoria Funcional está orientada hacia la eficiencia de las actividades gerenciales, se debe garantizar que se estudien ampliamente las áreas de una empresa, porque todas estas áreas están estrechamente ligadas unas con otras y cuando surgen problemas en éstas, afectan directamente a la empresa.

La Auditoria Administrativa es un medio de control administrativo importante para todo tipo de organización, y la forma de llevarla a cabo puede influir grandemente en sus resultados, por tanto reviste de gran importancia seleccionar con cuidado el tipo de Auditoria Administrativa que será aplicada en una Empresa.

Los diferentes tipos de Auditorias brindan una oportunidad a las empresas, cuando se presentan problemas de diferentes índole, donde el gerente tiene la opción de seleccionar la Auditoria que más se adecuó al problema en la empresa, la administración puede llegar a ser obsoleta si la gerencia no asigna la Auditoria más conveniente para así lograr una mayor eficiencia y se asigne al auditor administrativo para el control y mantenimiento del sistema de control interno.

La auditoria procesal examina el cumplimiento del proceso administrativo para determinar la capacidad de la gerencia.

La auditoria funcional se encarga de revisar que lleven a cabo las funciones operacionales de las áreas, que se cumplan de acuerdo a lo establecido.

La auditoria analítica evalúa los sistemas operativos de la empresa, para determinar si realmente son efectivos y la auditoria del medio ambiente analizan y revisan que los objetivos planteados y las actividades se realicen de forma correcta según sus programas. La auditoria administrativa se practica de diferentes maneras, según como desee aplicarla la dirección los resultados van a influir grandemente en la organización. Cuando se aplica la auditoria procesal se examina todo el proceso administrativo. A través del cuestionario se evalúa la calidad de la gerencia en términos de su capacidad para realizar la Planeacion, organización, dirección y control y para cumplir con los objetivos trazados por la organización. La Auditoria funcional se enfoca en la evaluación de las funciones operacionales en las distintas áreas funcionales que existen en la empresa para determinar errores y dar recomendaciones. Mientras la Auditoria Administrativa examina y evalúa el sistema operativo a fin de que la dirección superior pueda esperar que su labor o su actividad funcionen con mayor eficiencia y eficacia.

La Auditoria del medio ambiente proporciona una evaluación de los objetivos y el ambiente social que rodea a la empresa, es evidente que todos estos tipos de auditoria tienen como propósito fundamental detectar deficiencias y hacer recomendaciones.

5.1.6 CAMPO DE APLICACIÓN DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

En cuanto a su campo, la auditoria administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, sea esta pública, privada o social.

En el sector público se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, en relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategias.

Con base en esos criterios, las instituciones del sector se clasifican en:

1. Dependencia del Ejecutivo Federal (Secretaria del Estado)
2. Entidades Paraestatales.

En el sector privado se utiliza tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación y relación comercial de las empresas, sobre la base de las siguientes características:

1. Tamaño de la empresa.
2. Sector de actividad.
3. Naturaleza de sus operaciones.

En lo relativo al tamaño, convencionalmente se les clasifica en:

1. Microempresa.
2. Empresas pequeñas.
3. Empresas medianas.
4. Empresas grandes.

Lo correspondiente al sector de actividad se refiere al ramo específico de la empresa, el cual puede quedar enmarcado básicamente en:

1. Telecomunicaciones.
2. Transporte.
3. Energía.
4. Servicios.
5. Construcción.
6. Petroquímica.
7. Turismo.

En cuanto a la naturaleza de sus operaciones, las empresas pueden agruparse en: 1. Nacionales.

2. Internacionales
3. Mixtas.

También tomando en cuenta las modalidades de:

Exportación.

En el sector social, se aplica considerando dos factores

1. Tipo de organización.
2. Naturaleza de su función.

Por la naturaleza de su función se les ubica en las siguientes áreas:

1. Educación.
2. Cultura.
3. Salud y seguridad social.
4. Política.
5. Obrero.
6. Campesino.
7. Popular.
8. Empleo. (www.monografia.com/trabajo14/auditoria/auditoria.shtml)

La auditoria administrativa puede ser utilizada en cualquier organización independientemente de su giro o actividad, ella va a proporcionar la misma respuesta en cualquier entidad, siempre va dar resultados que se detecten las anomalías que se encuentren y darle las soluciones correspondientes, independientemente de la naturaleza, tamaño, sector, la auditoria puede aplicarse a cualquier empresa para que sus debilidades desaparezcan y se fortalezcan en el desempeño de los trabajadores y con una administración de calidad en que el gerentes tenga experiencia y conozca lo que le conviene. En las empresas se está utilizando la auditoria administrativa para determinar su desempeño, pero no todas las empresas la aplican por que no saben los beneficios y las utilidades que generan a la empresa, debería de ser una norma general para toda las entidades para poder evaluar si la administración es de calidad. La auditoria administrativa se puede realizar en todas las áreas funcionales de las empresas, siempre y cuando estas estén en disposición de hacerla. Estas pueden ser de servicios, manufacturas, productoras de bienes de consumo, mineros, petroleros, etc. Podemos concluir diciendo que la aplicación de una auditoria administrativa en las organizaciones puede tomar diferentes cursos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios y nivel de desarrollo.

Las empresas familiarizadas con la práctica de la Auditoria Administrativa buscan apoyar a los miembros de la organización en el desempeño de sus actividades en las distintas áreas funcionales.

5.1.7 BENEFICIOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

1. La Auditoria Administrativa hace recomendaciones para el mejoramiento de las políticas, procedimientos, sistemas, etc.
2. La auditoria Administrativa permite determinar si los sistemas y procedimientos establecidos son efectivos para alcanzar los objetivos fijados y asegurar el cumplimiento de las políticas establecidas.
3. Proporciona una evaluación cuantificada en la eficiencia con la que cada órgano de la institución desarrolla su administración.
4. Muestra la capacidad que tiene el administrador o funcionario para planear, organizar, articular, dirigir y controlar.
5. Detecta los desperdicios y puntos débiles en su personal, finanzas, ventas y operaciones.
6. La auditoria administrativa suministra un medio de proveer un mayor grado de delegación de autoridad si es necesario. (José Antonio Fernández Arena, Guía practica de Auditoria Administrativa.)

Son muchas las áreas que están surgiendo grandes y nuevas demandas como resultado de los adelantos en la tecnología, y cuando hay cambios la administración tiene que innovar, por lo tanto la Auditoria Administrativa proporciona un mayor control de los diferentes sistemas de la organización. Con la expansión de la globalización las empresas se están modernizando y actualizándose alcanzando más ventajas competitivas, para ello se apoyan en la práctica de la Auditoria Administrativa, que es una herramienta de control que sirve de retroalimentación para que las empresas mejoren su sistema, capaciten al personal, definan políticas de compensación salarial que motiven a los recursos humanos a ser mas productivos y que se identifiquen con la organización para proyectar una buena imagen de la empresa. La práctica de la auditoria administrativa ayuda a detectar y superar las deficiencias administrativas presentes en las organizaciones, mediante esta se puede conocer como la gerencia cumple con los objetivos de la empresa.

La auditoria administrativa se convierte en una herramienta administrativa para asegurar el cumplimiento de los planes trazados por la empresa.

¿Cuándo Realizar una Auditoria y Porque?

Realizar una Auditoria Administrativa no indica que hay problemas, se hacen para saber si el desempeño de la administración es eficiente y revisar anomalías que se presentan, algunas de las razones mas importantes para realizar una auditoria son las siguientes:

1. Razones externas,

- a. Cambios en el marco Legislativo,
- b. La liberación o la legislación cambian el entorno, convirtiéndolo en menos previsible, ya que se sustituye una situación perfectamente definida por unas leyes reguladoras por otra regida por las fuerzas de la competencia.
- c. La privatización de organizaciones cambia la orientación de las mismas, obligándolas a evolucionar desde un modelo burocrático a un modelo orientado al servicio al cliente y a la eficiencia de las actuaciones.
- d. La innovación tecnológica puede convertir de forma repentina en obsoletas a empresas. La empresa debe adaptarse a esos cambios.
- e. La búsqueda de nuevos talentos con la finalidad de ubicarlos en posiciones directivas clave,
- f. La resolución de problemas de comunicación motiva la auditoria, tanto para diagnosticar los problemas como para corregir las disfunciones. También podemos encontrar:

2. Razones internas

Puede estar motivada por diversas causas que son:

- a. Reorganizar la empresa.
- b. Debilitamiento en el equipo directivo.
- c. Un cambio en la propiedad de la empresa.

d. Cambio de estrategias o la creación de un nuevo producto.

La aplicación de la Auditoria Administrativa se debe hacer como mínimo cada dos o tres años, no se debe esperar que surjan problemas para hacerlo.

Se debe realizar la Auditoria Administrativa para anticiparse a los hechos y prevenir la aparición de problemas. Los cambios del entorno promueven la realización de la auditoria en las empresas y están preparadas para enfrentarse a nuevos competidores que ya están posicionados.

Cuando los resultados de la Auditoria Administrativa presentan que el administrador tiene debilidades y deficiencias, es importante para mejorar esas debilidades y proporcionarle mayores conocimientos, capacidad organizadora, habilidad para planear con sentido constructivo y talento para tomar decisiones rápidas y mejorar el proceso administrativo, ayuda a mejorar las relaciones del gerente con los supervisores, dándole libertad para actuar en ciertos hechos que tengan importancia en la empresa y que ameriten una acción inmediata para darle solución.

5.1.8 ETAPAS DE LA EVALUACIÓN DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La evaluación de la eficiencia pretende obtener todo tipo de documento relacionados con los factores de cada área, con el fin de valorar los datos obtenidos, los hallazgos y evidencias encontrados en la empresa para que sea posible un examen objetivo y analizar la información con el mayor cuidado posible para no propiciar confusión en la interpretación de su contenido.

Las etapas de la Evaluación de la eficiencia son:

1. Ponderación de funciones.
2. Determinación de factores o categorías por evaluar.
3. Asignación de puntos a los factores o categorías por evaluar.
4. Determinación de grados.

a. Ponderación de funciones:

La ponderación de funciones es asignar a cada una de las funciones o área de una empresa un valor numérico que técnicamente se conoce como peso y así determinar la importancia que tienen estas funciones para alcanzar la eficiencia de la empresa. Se determinan las áreas o funciones de la empresa siendo estas: ventas, finanzas, producción y personal, y se les asigna un valor numérico según su importancia y la relación con las demás funciones. Esta etapa de ponderación de funciones expresa un valor del 100% al total de las funciones que conforman la entidad, a fin de asignar a cada una cierto número que se considere conveniente. Al asignar un puntaje a cada función no se busca determinar cual es la mas importante, sino como es la relación con las demás y la interacción. No todas las funciones tienen la misma importancia en las empresas y lo que se busca es determinar la relación que tiene una función con la otra y ser comparadas por que es muy importante para las empresas.

b. Determinación de factores o categorías por evaluar.

En cada función o área de una empresa existen diversos factores que deben evaluarse como el proceso administrativo o los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento y son el punto de partida para realizar un análisis lógico de toda la organización. Lo que se busca es estudiar a cada función y a la organización en todos sus ámbitos, niveles, procesos, funciones, sistemas, recursos, proyectos y entorno. Existen algunos factores que sirven en todas las empresas y son esenciales para evaluarlos como son:

- a) Objetivos y planes.
- b) Políticas y prácticas.
- c) Estructura orgánica.
- d) Sistema y procedimiento.
- e) Métodos de control.
- f) Medios de operación.
- g) Potencial humano y elementos físicos empleados.

c. Asignación de puntos a los factores por evaluar.

En esta etapa se asignan puntos a los factores por evaluar en las funciones o áreas de la empresa para dar mayor amplitud al juicio de los auditores administrativos y tener mayor flexibilidad con la auditoria. Los puntos sirven para medir con mayor precisión la importancia de los factores por evaluar de cada función de una empresa y determinar que factores influyen en la empresa de manera positiva que necesitan mayor atención y no descuidarlos por que perjudican a la entidad. Cuando un factor o categoría tiene mayor puntaje que otro es mas importante para la obtención de la eficiencia en su función. La cantidad de puntos que se asignan a cada factor generalmente varía de una empresa a otra, ya que estos factores influyen de diferentes maneras en cada empresa dependiendo de su giro, naturaleza o actividades y los factores que en una empresa son importantes en otra empresa puede ser el menos valioso.

d. Ponderación de grados.

En la etapa anterior se le asigno un puntaje a los factores o categorías propuestas que corresponden a aspectos cualitativos y se obtienen resultados de acuerdo a los valores asignados. En la determinación de grados se tiene una escala de valores y se señala que ciertos grados corresponde a un estado de eficiencia y los grados superiores corresponden a una elevada eficiencia en la forma de operar de cada función o área. Para preparar los datos de la Auditoria Administrativa cuando se formulan las preguntas se propone una escala de calificaciones

Grado de cumplimiento.

- a. Excelente----- 5 o 50
- b. Bueno ----- 4 o 40
- c. Regular ----- 3 o 30
- d. Deficiente----- 2 o 20
- e. Mala ----- 1 o 10.

Los puntos que se asignaron a cada factor o categoría en la etapa anterior sirven para ponderar los puntos asignados a cada factor, según su realización mala o buena.

La ponderación de grado consiste en multiplicar el número de puntos de cada factor por el valor del grado en que quede comprendido y la puntuación total que corresponda a cada área será la suma de los puntos de sus factores, esto sirve para identificar en que área se hace necesaria mejorarla.

Programas de Auditoria Administrativa.

La elaboración de un método sistemático del procedimiento de auditoria administrativa constituye, hasta cierto punto, una norma uniforme sobre la cual es sumamente útil basarse.

Los programas son medios que sirven de guía al auditor administrativo y a sus ayudantes, en el que se detallan los diferentes pasos a fin de asegurar que se cubrirán todos los aspectos.

Los programas se concretan a señalar solo orientaciones sobre la forma en que habrá de plantearse la revisión y una serie de procedimientos de los cuales se seleccionaran los que se estimen convenientes para la obtención de datos, en base con las circunstancias; en el se registrara posteriormente lo hecho por el auditor para dar cumplimiento a cada uno de los pasos.

Aun cuando resulta cierto, en algunos aspectos, que los detalles del procedimiento proporcionan al auditor administrativo cierto grado de flexibilidad, los métodos establecidos, en general, deben ser apoyados por la totalidad del personal de auditoria, a efecto de mantener un control apropiado sobre el programa completo.

Clasificación de los Programas.

El desarrollo de los procedimientos de auditoria, que son establecidos como guía de trabajo, se puede modificar o adaptar de acuerdo con las circunstancias en cada caso particular.

Los programas se clasifican en:

1. Generales.
2. Analíticos.
3. Tipos.
4. Por áreas.

1. Programas generales

Son aquellos que se limitan a un enunciado genérico de los procedimientos de auditoria que se deben aplicar, con mención de los objetivos particulares. (Ver anexo número 1, Programa general)

2. Programas analíticos

Son aquellos que describen detalladamente la forma de aplicar los procedimientos de auditoria administrativa.

3. Programas tipo

Son aquellos que enumeran los procedimientos de auditoria a seguirse en situaciones afines a dos o más empresas.

4. Programas por áreas

Son aquellos que se preparan para el desarrollo de la revisión de cada una de las funciones de la empresa, como gerencia, ventas, producción, compras, personal, etc. Cualquiera que sea el programa que se utilice, el auditor administrativo debe estar preparado para adaptarlo en el desarrollo de su trabajo cuando lo considere necesario. (Ver anexo número 2, programa por área)

La auditoria administrativa comprende diferentes tipos de programas de los cuales el auditor administrativo puede hacer uso de acuerdo a las circunstancias que se presenten. Los programas de auditoria administrativa son una guía para que el auditor aplique ordenadamente y en el momento oportuno los procedimientos de auditoria administrativa. Los programas se pueden hacer de manera general para describir los pasos que se realizaran en la ejecución de la auditoria administrativa en toda la unidad organizacional.

Los programas también se pueden desarrollar por área para definir que aspectos se revisara en cada área funcional de la empresa.

Los programas ayudan al auditor a pormenorizar en cada aspecto que le son importantes de examinar y evaluar en las diferentes áreas o unidades organizacionales de la empresa que esta sometida a la aplicación de la auditoria administrativa.

Ventajas de los Programas

Las ventajas de trabajar con un programa son:

1. Proporciona un plan a seguir.
2. Sirve de guía práctica al hacer la Planeacion de próximas auditorias.
3. Si el programa es usado por áreas de responsabilidad, fijara la que le corresponda a cada auditor en la revisión.
4. El auditor estará en aptitud de modificar o adaptar el programa, con el fin de obtener la información necesaria.
5. El programa le sirve al auditor para determinar el alcance y efectividad de los procedimientos de la revisión.
6. El supervisor de la auditoria puede planear las tareas que habrán de realizar sus ayudantes utilizando su capacidad y experiencia al máximo.
7. Si el auditor es asignado a otro trabajo, su sucesor puede observar lo realizado rápidamente.
8. Cuando termina la auditoria, el programa sirve para verificar que no hubo omisión en su desarrollo.

Los programas de auditoria administrativa guían al auditor para realizar cada una de las etapas o pasos que comprende la auditoria administrativa.

El auditor se puede guiar con el programa para planear cada actividad a seguir según los requerimientos de información para hacer el diagnóstico y proceder a realizar el examen.

El programa de auditoria permite al auditor distribuir y definir las tareas que han de realizar sus ayudantes para el logro de los objetivos de la Auditoria.

Los auditores administrativos preparan programas para tener al alcance y definidas cada una de las actividades que involucrara el desarrollo de la auditoria administrativa en las empresas que la practican. El auditor prevé las acciones a efectuar por sus ayudantes y por eso prepara los programas con anticipación.

Procedimientos de auditoria.

En el manejo y control de las tareas se requiere una política y procedimiento definido que evite cualquier posible confusión.

Los procedimientos de auditoria incluyen la utilización y aplicación de: cuestionario general, cuestionarios por áreas, hojas de análisis, revisión de documentación, determinación de porcentajes y, muy especialmente, la entrevista.

La elección de los procedimientos y a la mitad con que se desarrollen dependerá de la apreciación del auditor administrativo de acuerdo con las técnicas aplicables.

Preparación de un programa de auditoria administrativa.

Antes de implantar un programa general de auditoria administrativa, es necesario contar con la aprobación y el pleno respaldo de la dirección.

Al preparar un plan para alcanzar las metas fijadas, es importante determinar primeramente las necesidades generales, la relación entre ellas y precisar si tales necesidades abarcan todos los aspectos indispensables para la finalidad a perseguir.

El auditor supervisor tiene que decidir que factores son los mas necesarios para lograrlos, cuales son los factores limitativos y de control.

Las respuestas a estas interrogantes proporcionan cuando menos un punto de partida para la elección del plan a seguir.

Para elaborar un programa de auditoria, en una empresa grande o pequeña, el alcance de proyección es básico, ya que la amplitud de cobertura es muy importante.

Es necesario llevar un registro de tareas supervisado por el auditor respectivo, en el cual, como su nombre lo indica, se inscribirá toda tarea que se encomiende a los miembros del equipo de auditoria.

Se anotaran en el programa los datos siguientes:

1. Fecha de iniciación.
2. Descripción de la tarea a efectuar.
3. Responsable.
4. Plazo fijado para su ejecución.
5. Cualquier otra información útil

Para preparar un programa de auditoria administrativa es necesario hacer un plan en el que se determine cuáles son los requerimientos de información sobre cada área que se evalúa o a nivel de toda la organización par lograr los objetivos propuestos.

Antes de aplicar el examen de auditoria, el auditor debe investigar el funcionamiento de la empresa, las actividades que esta realiza, operaciones, estructura organizacional, políticas y procedimientos para obtener una información preliminar y enfocar las preguntas del examen específicamente en las áreas o en los procedimientos donde se sospecha que hay irregularidades y que requieren mayor atención al momento.

Estudio y evaluación del Sistema de Control

El sistema de control de la empresa ha de ser estudiado para poder efectuar una planeación correcta del trabajo de auditoria administrativa.

El auditor administrativo debe tener previsto cual va ser el trabajo que va a desarrollarse, de tal manera que es indispensable que antes de iniciar su labor, el auditor tenga ya realizada la planeación de investigación en términos generales.

Las Hojas de análisis

Definición: Son hojas en las que se recopilan datos, comentarios, notas y evaluaciones a la revisión de la empresa. Las hojas de análisis sirven al auditor para demostrar que ha efectuado una revisión en la empresa y le sirven de base para su evaluación e informe final. Las hojas de análisis deben incluir la obtención de datos recogidos en el desarrollo de la auditoria administrativa y guardarse cuidadosamente durante la revisión y posteriormente en el archivo del auditor.

1. Partes componentes de las hojas de análisis

a. Encabezado. Primero se pone el nombre de la empresa que se va a examinar, una descripción del contenido, el periodo que cubrirá el examen o fecha de cuando va a finalizar y el nombre o las iniciales del auditor administrativo.

b. Contenido. Al planear una auditoria se deberá poner cuidado a los métodos que se emplean para las verificaciones e investigaciones con respecto a las hojas de análisis que se prepararan. No se deberá anotar lo que no tenga importancia.

Todas las hojas de análisis obtenidas de la empresa que no sea necesario retener por el auditor, deberán ser devueltas al terminarse la auditoria.

El auditor supervisor deberá verificar que las hojas de análisis obtenidas estén completas, en la inspección, observación, confrontación, comprobación y rastreo al término de la auditoria.

c. Índice de las hojas de análisis. Es más flexible usar en el índice números en lugar de letras, aun cuando es conveniente numerar los subanálisis con un número y una letra. Los símbolos para el índice deben ser escritos con lápiz de color en la parte superior.

Entre las hojas de análisis preparadas deberán aparecer el programa de auditoria, los manuales de organización, cuadros ocupacionales, instructivos, sugerencias para auditorias futuras y comentarios recogidos durante el desarrollo de la misma, relacionados con los puntos que se cubrirán en el informe, o para discusión informal con el cliente.

d. Propiedad de las hojas de análisis. El auditor debe mantener un control de las hojas de análisis para que compruebe que sus papeles representan trabajo y que ha tenido las bases necesarias para su evaluación e informe. Las hojas de análisis son propiedad del auditor.

e. Revisión de las hojas de análisis. La revisión de las hojas de análisis deberá ser completa, sistemática y critica y ser confiada solo a personas que están capacitadas para determinar si la auditoria ha sido ejecutada adecuadamente.

e.1.Objeto de revisión. El analista no deberá considerar el proceso de revisión de análisis como un trabajo que debe ser efectuado superficialmente, sino que deberá hacerlo eficientemente pues de este modo se desarrolla uno de los propósitos de la revisión que es no solo encontrar deficiencias, sino determinar si se ha tomado nota de cada hecho presentado para darle el mejor servicio a la empresa.

En la revisión de la hoja de análisis se puede determinar si el examen fue hecho de acuerdo a los procedimientos de auditoria, que se estimaron necesarios.

e.2. Proceso de revisión. Las hojas de análisis deberán demostrar que han sido revisadas. Ya sea que aparezcan las iniciales del auditor en todas las hojas de análisis, o use marcas en el proceso de revisión.

Los procesos esenciales para la revisión son los siguientes:

1. El cuestionario general y cuestionario por áreas deberán ser examinados cuidadosamente.
2. Las hojas de análisis agrupadas deberán ser verificadas para determinar si la clasificación es correcta.
3. Cada análisis deberá ser revisado.
4. Deberá ser demostrado que se han hecho las pruebas necesarias.
5. Las escrituras, contratos, organizaciones, manuales, cuadros ocupacionales, deberán ser estudiados y cualquier asunto importante deberá ser considerado.
6. El significado de porcentajes, coeficientes y coeficientes rotativos, deberán ser comprobados.

f. Importancia de las hojas de análisis. La importancia de las hojas de análisis depende de la información contenida en ellas, con respecto al valor de los datos en los respectivos departamentos y el procedimiento de la auditoria aplicado a las diferentes clases de análisis, su valor no depende del grado de la información detallada contenida en los datos, sino de la importancia de los mismos.

Todos los datos deberán ser cuidadosamente analizados, para distinguir los principales de los secundarios y medir el grado de importancia.

1. Instrucciones de las hojas de análisis

El auditor administrativo tiene la alternativa de analizar las respectivas respuestas en los siguientes puntos:

5= Excelente

4= Buena

3= Regular

2= Deficiente

1= Mala

0= N.A. (No aplicable)

Al efectuar la revisión de las hojas de análisis, se evaluará de acuerdo con las respuestas, calificándolas del 1 al 5 y se observará con mayor claridad el estado que guarda la empresa en el desarrollo de su administración.

Posteriormente el auditor administrativo podrá aconsejar, en caso necesario, las medidas correctivas aplicables en la empresa.

Por tal motivo el auditor administrativo tendrá que tener el mayor cuidado al hacer la calificación de las respuestas, agregando las observaciones que sean necesarias según el caso. Para la aplicación de la auditoría administrativa también se hace uso de las hojas de análisis que recopilan datos que le sirven al auditor para hacer el informe final de auditoría.

Las hojas de análisis se evalúan de acuerdo con las respuestas que da el encuestado, asignándoles una calificación; esto permite conocer con que eficiencia la empresa está llevando a cabo su administración.

Luego de aplicar esta evaluación el auditor puede dar sus recomendaciones para corregir las deficiencias.

Los auditores emplean las hojas de análisis para evaluar las empresas y la calidad de la gerencia para cumplir con las metas y procedimientos administrativos.

Las recomendaciones que haga el auditor deben estar muy bien fundamentadas es por eso que al momento de dar los puntos a las respuestas del encuestado se debe tener mucho cuidado.

El Cuestionario

Definición:

Son documentos que sirven como guía para buscar contestación a interrogantes acerca del área de revisión.

El auditor al preparar los cuestionarios no deberá conformarse con una descripción de los aspectos generales de la empresa, sino que estará obligado a desarrollar una investigación cuidadosa del procedimiento.

Deberá considerar también todas las posibilidades de error antes de decidir el procedimiento a seguir.

El auditor por ningún motivo deberá entregar los cuestionarios al cliente para ser terminados, ni deberá mostrarlo mientras se entrevista con el mismo.

La información debe ser obtenida por medio de una cuidadosa investigación de datos.

El cuestionario puede ser general y por áreas.

1. El Cuestionario general

Este tipo de cuestionario se utiliza para efectuar el análisis global de la situación de una empresa.

El auditor administrativo deberá llenar el mayor porcentaje del cuestionario en el lugar de trabajo. Es recomendable para el auditor registrar la respuesta de todas las preguntas, aun cuando las respuestas sean de carácter negativo.

2. Cuestionario por áreas

Este tipo de cuestionario se utiliza para buscar respuesta a varias interrogantes de la situación de una área o funcional (compras, relaciones industriales, ventas, etc.) de la empresa.

El cuestionario debe estar elaborado de tal modo que incluya solo cuestiones específicas concernientes a una función y al tipo específico de estudio que este realizando. El cuestionario es una herramienta para recabar información o respuesta a las dudas sobre los problemas que existen en un área de la organización. El cuestionario contiene preguntas específicas sobre la temática que se esta abordando para analizar la situación de la empresa.

Las preguntas se elaboran para cada área específica, pues en cada área las funciones y procedimientos difieren y no se pueden hacer de manera general porque no se lograrían los objetivos y no se conocería con exactitud que problemas existen en las áreas, en otras palabras los resultados estarían muy alejados de la realidad.

En la actualidad los auditores utilizan los cuestionarios de auditorias para examinar las empresas y de esta manera detectar las posibles deficiencias administrativas que causan problemas y que pueden ser muy graves si no se atienden con prontitud.

Es importante realizar estos cuestionarios y evaluarlos con exactitud y sin prejuicios para obtener resultados que ayuden a mejorar las áreas que presenten problemas y darles atención inmediata para evitar que surjan mayores problemas.

5.1.9 ESTRUCTURA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La Auditoria Administrativa se clasifica de la siguiente manera:

- Auditor supervisor: Tiene la responsabilidad propiamente dicha de la Auditoria Administrativa, y está encargado de elaborar el plan de auditoria y de autorizar los procedimientos y programas de revisión, que sea con suficiente experiencia y capacidad.
- Auditor por área: Es aquel profesional a quién después de dominar las técnicas de la Auditoria Administrativa se le clasifica y especializa por área de trabajo. Puede ser: Auditor de alta Gerencia, Auditor de Asesoría, auditor de personal o Auditor de Producción.
- Auditor Ayudante: Este tiene una responsabilidad de ayudar al Auditor Supervisor y al de área en la recopilación de información, y cuando se trata de empresas pequeñas pueden coordinar actividades.
- Auditor principal: Se le asignan trabajos de rutina, en la práctica se le guía y supervisa en el desarrollo de su trabajo. (Guía práctica de Auditoria Administrativa de Víctor M. Rubio)

El asignar la responsabilidad de realizar la auditoria administrativa está en dependencia de la empresa, algunas organizaciones eligen un personal interno que se encarga de aplicarlas y designará un auditor o equipo de auditores que estime conveniente, muchas entidades designan como responsable a un encargado de alguna unidad de apoyo técnico o un directivo de línea de algunas de las áreas de la organización.

También la organización puede optar por la contratación de servicios internos especializados en la materia, y puede existir la posibilidad de estructurar un equipo que incluya tanto a personal de la organización como personal externo.

Las empresas cuando realizan auditorias contratan personal externo, por que muy pocas entidades que utilizan las auditorias administrativas, consideran que es más importante y esencial realizar auditoria financieras para determinar si hay anomalías o robos. Las organizaciones que se preocupan por ser competitivas tratan de capacitar al personal, en la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, tienen el interés en especializar a uno de sus trabajadores en Auditorias Administrativa y lo mandan al extranjero, para que se especialice y cuente con conocimientos que ayuden a mejorar la calidad y eficiencia de la gerencia y de la administración, consideran que capacitando a su personal están pensando en el futuro para mejorar el nivel competitivo que trae consigo los cambios del entorno y proyectar la imagen que tanto les ha costado consolidar

5.1.10 IMPACTO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La razón principal para llevar a cabo una Auditoria Administrativa es la necesidad de detectar y superar las deficiencias administrativas existentes en las empresas, el punto importante es que algún grupo se encargue periódicamente de la responsabilidad de realizar este proceso de evaluación y sean asignados por la gerencia. Tiene un gran impacto la Auditoria Funcional en las entidades porque proporciona que los problemas administrativos y las dificultades puedan detectarse antes de que sucedan, la Auditoria periódica señala los problemas conforme crecen a partir de una pequeña escala y representa una herramienta para auxiliar a la organización en el cumplimiento de los objetivos deseados.

Para la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L, CECOCAFEN, aplicar la Auditoria Administrativa anualmente tiene un gran impacto porque genera confianza con países del exterior como en el interior del país, le da confianza a los productores de seguir trabajando con la cooperativa ya que denota transparencia, así como la comercialización, los países extranjeros tienen seguridad de comprarles el café debido a que saben que trabajan con una empresa que se preocupa por vender un producto de calidad, adapta cambios del entorno desde el punto de vista internacional porque esta pendiente de los requerimientos macro económicos para subsistir, si no se preocupara por estar al día en la calidad de la empresa y transmitir transparencia no podría competir con los países extranjeros. Tiene un impacto bueno el aplicar la Auditoria Administrativa porque muestra una visión en forma positiva tanto al mercado externo como a sus clientes, en el momento de solicitar un proyecto que beneficie al productor se obtiene una respuesta rápida por su alta eficiencia con la que trabajan y los productos que venden son certificados con la mas alta calidad, los socios se sienten seguros porque CECOCAFEN genera confianza a las cooperativas debido a las Auditorias Administrativas realizadas que demuestran transparencia y tranquilidad y además generan mayores ganancias a los productores y estabilidad económica.

5.1.11 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La Auditoria Administrativa es necesaria para la continua verificación y un control cuidadoso para asegurarse que las practicas alcance los resultados esperados, constituyen una oportunidad para mostrar los logros de la empresa.

Lo que busca la Auditoria Administrativa es analizar las situaciones, hechos y circunstancias de las relaciones apropiadas con la empresa.

Nos da una evaluación cuantificada de la eficiencia con la que cada función de la empresa desarrolla las diferentes etapas del proceso administrativo.

El auditor administrativo se basara precisamente en el examen de esa información para poder llegar a su evaluación.

Los errores en la información que fue obtenida, darán como resultado conclusiones y recomendaciones erróneas.

El cuestionario de auditoria administrativa pretende realizar un examen exhaustivo y constructivo de la administración de una empresa y de manera especial evalúa la calidad de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El examen de auditoria administrativa permite detectar deficiencias o debilidades administrativas. La auditoria administrativa presenta oportunidades de mejora en el momento oportuno de correcciones, da la adecuación para los problemas antes que sean mas graves, proporciona un ambiente sano y ayuda a cambiar la cultura organizacional del personal, que trabaje con amor, que no sienta que le imponen las normas.

Ventajas.

1. Se conoce y evalúa la calidad de la gerencia.
2. Detecta deficiencias administrativas y da recomendaciones.
3. Es un instrumento que mide un área funcional de la organización.
4. Promueve la planificación de la Auditoria.
5. Garantiza un enfoque de Auditoria consistente.
6. Proporciona un depósito para las notas recolectadas durante el proceso.
7. Es una herramienta administrativa para auxiliar a la organización.
8. Se aplica formalmente en todas las empresas, independientemente de su magnitud y objetivos; aun en empresas pequeñas, en donde se llega a considerar inoperante.
9. Su aplicación es secuencial y concatenada para lograr la eficiencia.
10. La aplicación del cuestionario se traduce en una apreciación objetiva.
11. Reduce los costos e incrementa las ganancias de la organización.
12. La auditoria administrativa presenta una apreciación general del desarrollo de las operaciones administrativas de la empresa.
13. Descubre áreas en las que hay problemas de administración.
14. La Auditoria administrativa proporciona comunicación adecuada hacia los niveles superiores e inferiores para que la administración alcance las metas de la organización.
15. Proporciona información sobre los controles administrativos utilizados para el cumplimiento de las metas.

Desventajas.

1. El tiempo es un factor limitante para la realización de la Auditoria.
2. No cuenta con una escala precisa con la que pueda medirse el grado de eficiencia con que se cumple una función.
3. Dependiendo de la amplitud de la aplicación de la Auditoria puede ser considerada estrecho en su alcance para identificar áreas de problemas específicas.
4. Resistencia de la gerencia a efectuar los cambios propuestos por el auditor.
5. El éxito depende de la calidad profesional del auditor.
6. Cuando se aplican los instrumentos al personal pueden ser consideradas intimidantes.
7. Falta de apoyo por parte de la Gerencia o los niveles más altos.
8. El costo de la auditoria administrativa puede influir negativamente en la disposición del Gerente para llevar a cabo dicha auditoria.
9. Poca colaboración del personal sujeto a responder el cuestionario.
10. Las fallas encontradas pueden ser consecuencia de personal no calificado.

Las organizaciones modernas están en continua búsqueda de soluciones más eficaces a sus problemas y métodos mejores, para llevar a cabo sus funciones en todas las áreas de la administración, utilizan la auditoria administrativa como un medio para evaluar la calidad de la gerencia en términos de su capacidad para manejar y cumplir con los objetivos deseados por la organización, al realizar la Planeación, organización, dirección y control y que tan eficiente es la administración para tomar decisiones adecuadas dirigidas a alcanzar las metas establecidas. La evaluación del cumplimiento del proceso administrativo en las empresas es de vital importancia tanto para los socios o inversionistas de una compañía como para los clientes. Los socios quieren asegurarse que su capital sea utilizado de manera eficaz y los clientes exigen calidad y transparencia en los procedimientos. Cuando la Auditoria Administrativa se realiza oportunamente da como resultado una reducción a los costos y un incremento de las ganancias organizacionales.

La Auditoria Administrativa conduce al auditor a revisar y evaluar planes y objetivos, estructuras organizativas, políticas, sistemas, procedimientos, métodos de control, recursos humanos y físicos, normas de desempeño y medir los resultados. Los problemas ocasionados en las empresas se deben en muchos casos a sistemas deficientes o no completos y la falta de una Auditoria Administrativa. Para la conducción de una Auditoria eficaz se utiliza el cuestionario de Auditoria Administrativa que sirve como guía en la búsqueda de respuestas a preguntas pertinentes. Apartir de las explicaciones planteadas por las respuestas negativas, los problemas reales deben ser definidos y proponer soluciones adecuadas. La aplicación de las auditorias administrativas en la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. ha logrado que los socios (clientes locales) sientan confianza en la organización y continúen afiliados desde sus Cooperativas a la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte. Los clientes en el extranjero confían que la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. es una empresa cooperativa con alto rendimiento y eficacia por eso compran su café que es un producto que cumple con las normas de calidad que satisfacen las exigencias del consumidor. Es esencial mencionar que la realización de la Auditoria Administrativa en cualquier empresa proporciona mayormente ventajas que desventajas, cuando se evalúa al personal, y el desempeño, el trabajador se siente intimidado por que llega a creer que corre el riesgo de ser despedido, aunque no sea el caso. Una de las ventajas que proporciona la Auditoria Funcional es que cambia la cultura organizacional para estar abierto a los cambios en que se presenten. Una de las ventajas de la auditoria administrativa es la encuesta, método que se utiliza para obtener información por medio de un cuestionario donde se hacen preguntas dirigidas a directores, jefes departamentales, etc., esto requiere honestidad en la respuesta a las preguntas. En la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, R.L (CECOCAFEN) el gerente general menciona que realizan Auditorias Administrativas sobre la Evaluación del desempeño cada año, por entes externas, llevadas a cabo para tener la oportunidad de hacer mejoras en el momento oportuno y evitar hacer correcciones cuando el problema sea mayor, también las realizan por las exigencia del ISO 9001:2000.

Algunas de las ventajas que nos menciona son las siguientes:

- Le da seguridad en un cien porciento de que es lo que hacen.
- A través de la aplicación de la Auditoria detectan deficiencias y les muestra la necesidad de capacitar al personal.
- Detecta debilidades del personal.
- Detectan debilidades en el sistema.
- Asignan recursos según lo que necesitan, sin desperdiciar.
- Mantiene un proceso de reingeniería.
- Permite adaptarse al medio. (Entrevista, Hamilton Rivera, Gerente General, CECOCAFEN, 24 de octubre del 2006. Ver anexo numero 3)

5.1.12 ORIGEN DEL COOPERATIVISMO.

Las manifestaciones de ayuda mutua de colaboración, de solidaridad que se registran en la historia humana, tienen un origen tan lejano, que se confunden con el origen de la humanidad misma, cuando se buscan los antecedentes históricos de la cooperación, no resulta difícil tropezar con una serie de agrupaciones, de organizaciones, de comunidades, de tentativas hacia la aplicación del esfuerzo común a los problemas del hombre, que bien podrían decirse que son los pasos iniciales del sistema cooperativo .

Sin embargo el sistema cooperativo no es producto de manifestaciones del espíritu humano y de la necesidad de asociación para lograr mejor un objetivo, nace por el contrario de un fenómeno económico concreto, la veracidad capitalista, la expansión del industrialismo y el comercio, como defensa de la clase trabajadora ante la explotación del capitalismo y como aspiración a un medio más humano de convivencia fraternal nacieron las cooperativas vemos que la cooperativa tiene su origen en las necesidades de las clases trabajadora obligados a unificarse para transformar un frente común ante el dominio de la clase capitalista cuya aspiración es la ambición y el lucro.(Historia del Cooperativismo, Página 2)

Las cooperativas surgieron para dar soluciones a los más necesitados, los que tienen pocas ventajas competitivas y cuentan con escasos recursos para procesar el producto y comercializarlo, es necesario que haya unión y deseo de trabajar, sin tener el interés y ambición del lucro personal para que realmente puedan trabajar y surgir como cooperativa capaz de lograr beneficios y tener ideales formadores de hombres que tienen deseos de colaborar, honrados, justos y esforzados por surgir en la vida para brindarle a sus familias mejores oportunidades y mejor nivel de vida. En Nicaragua existen variedad de cooperativas que buscan ayudar al interesado, sin interés de lucro personal, gestionando financiamientos, capacitaciones, talleres, asesoramientos, comercialización del producto para que su nivel de vida sea de calidad.

La Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, R.L (CECOCAFEN) ha sido de mucha ayuda para los productores porque es una entidad que no busca su propio lucro sino ayudar a través de programas que beneficien a los hijos, esposas y productores como son las becas de estudios, crédito y asesoramiento por parte de los técnicos para que sus cosechas sean de calidad, también hacen mejoras en los caminos a través de la gestión de la cooperativa con ayuda de las alcaldías de los municipios donde se ejecute la obra. En 1990 se crearon las centrales de cooperativas regionales para organizar economías de escala e incidencia política y las UCAS jugaron un papel importante en la defensa de la tierra. Las cooperativas buscan formar nuevas relaciones y después ponen los mercados a trabajar para los valores humanos.

5.1.13 DEFINICIONES Y PRINCIPIOS.

¿Qué es el cooperativismo?

El cooperativismo es una herramienta que permite a las comunidades y grupos humanos a participar para lograr el bien común, la participación se da por el trabajo diario y continuo, con la colaboración y la solidaridad.

¿Cuáles son los valores del cooperativismo?

El cooperativismo como movimiento y doctrina cuenta con los siguientes valores: Ayuda mutua, Responsabilidad y Democracia.

Arto.4 Derecho cooperativo, es el conjunto de normas jurídicas especiales, jurisprudencia, doctrinas y practicas basadas en los principios que determinan y condicionan las actuaciones de los organismos cooperativos y los sujetos que en ellos participan.

Arto.5 Cooperativa, es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Arto.6 Acuerdo cooperativo, es la voluntad manifiesta de un grupo de personas para constituirse en empresa cooperativa, que satisfagan las necesidades e intereses comunes de sus asociados.

Arto.7 Son actos cooperativos, los que realizan entre si los socios y las cooperativas, en cumplimiento de sus objetivos, las relaciones de las cooperativas con terceras personas no sujetas a esta ley, no son actos cooperativos y se regirán por las legislaciones correspondientes.

Arto.9 Las cooperativas se constituirán mediante documentos con firmas autenticadas por el notario público.

Arto.10 La constitución de las cooperativas será decidida por Asamblea General de Asociados, en la que se aprobara su estatuto, se suscribirán las aportaciones y se elegirán los miembros de los órganos de dirección y control de las mismas a constituirse, los asociados, deberán tener pagado al menos el 25% del capital suscrito en el caso de las cooperativas adicionales y de cogestión.

Arto.13 Las cooperativas pueden asociarse con personas de otro carácter jurídico, a condición que dicho vinculo sea conveniente para sus propósitos en la medida que no se desvirtúe su naturaleza ni transfieran beneficios, privilegios y exenciones que le sean propios.

Arto.16 Por su identificación, las cooperativas deberán llevar al principio de su denominación social la palabra cooperativa, seguido de la identificación de la naturaleza de la actividad principal y al final, las iniciales "R.L." como indicativo de que la responsabilidad de los asociados es limitada.

Arto.19 Las cooperativas para constituirse deberán tener un mínimo de asociados fundadores:

- a) Las cooperativas de consumo, agrícola, de producción y de trabajo, de vivienda, pesquera, de servicio público, culturales, escolares, juveniles y otras de interés de la población, requerirán de diez asociados.
- b) Las cooperativas multisectoriales, cogestión y autogestión y las de ahorro y crédito, requerirán de veinte asociados.

Consejo de Administración: Órgano de dirección y Administración de las asociaciones cooperativas, integrado por un número impar de miembros, de acuerdo a lo establecido en la Ley 499, Ley general de cooperativas y el presente reglamento.

Junta Directiva: Denominación tradicional del órgano definido anteriormente, usualmente utilizados por las cooperativas, pero que para todos los efectos son similares en cuanto a sus formas de composición y funcionamiento.

Fusión: Es la integración cooperativa entre cooperativas del mismo grado.

Afiliaciones: Es la integración de una persona en una asociación cooperativa, o de esta en una de grado superior, o estas a otras a superior grado.

Central: Es la unidad cooperativa de segundo grado conformada por un número determinado de cooperativas de primer grado.

Unión: Es otra forma establecida por la Ley de asociaciones cooperativas de segundo grado integrada por un número determinado cooperativas de primer grado.

Federación: Es la unidad cooperativa de tercer grado conformadas por cooperativas de segundo grado, que pueden ser uniones o centrales.

Confederaciones: Es la unidad cooperativa de cuarto grado conformada por cooperativas de tercer grado.

Conacoop: Es un órgano de participación y consulta.

Autoridad de Aplicación: Para la aplicación de las disposiciones de la Ley, del presente reglamento y de los estatutos de las Asociaciones cooperativas, es el Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP).

Las cooperativas se formaron para dar respuestas a las personas que tenían dificultades económicas, permite que las comunidades se unan y conformen grupos para participar en trabajo diario y continuo, con la colaboración de todos y alcanzar un fin en común, las cooperativas sirven de ayuda para que con un trabajo integrado se logre, vender los productos que ofertan y obtener utilidades.

5.1.14 TIPOS DE COOPERATIVAS

Arto.13 Son cooperativas de Consumo, aquellas que tienen por objeto abastecer a sus miembros con cualquier clase de artículo o producto de libre comercio esta cooperativa solo puede operar con sus miembros de contado o al crédito. Se entiende por operar al crédito, es cuando las cooperativas reciben autorización de los cooperados para descontar de sus sueldos, salarios o rentas, en cualquier tiempo, el valor de la mercancía dadas por adelantadas.

Arto.17 Son cooperativas de ahorro y crédito, las que tienen por objeto servir de caja de ahorro de sus miembros e invertir sus fondos en crédito, así como la obtención de otros recursos para la concesión de préstamos directa o indirectamente a sus asociados.

Arto.38 Son cooperativas Agrícolas las que se constituyen para algunos de los fines siguientes:

- Explotación en común de las tierras pertenecientes a los socios.

- Adquisición de abonos, plantas, semillas, maquinaria agrícola y demás elementos de la producción y fomento Agrícola pecuario, en la tierra de los socios.
- Venta de exportación, conservación, elaboración, transporte o mejoras de productos de cultivo o de la ganadería.
- Construcción o explotación de obras aplicables a la agricultura o ganadería o auxiliares de ellas.
- Combate contra las plagas de la agricultura.
- Creación y fomento de instituciones y formas de crédito Agrícola.
- Trabajo de Silbicultura y exportación de madera.

Arto.39 Son cooperativas de producción, las integradas por productores que se asocian para producir, transformar o vender en común sus productos.

Las cooperativas de producción, podrán ser entre otras, y sin que esta numeración sea limitativa, de los siguientes tipos:

- Producción Pecuaria.
- Producción Agropecuaria.
- Producción Artesanal.
- Producción Industrial: (molino, panadería, estanques)
- Producción Agroindustrial.

Arto.40 Son Cooperativas de Producción pecuaria, aquellas cuyas actividades principales son la crianza, conservación y desarrollo pecuario, pudiendo ser estas de ganado mayor o de ganado menor.

Son actividades de ganado mayor, las de carne y lecheras; y de ganado menor, las de avicultura, apicultura, caprinas porcinas, y otras similares.

Arto.41 Son Cooperativas de Producción Artesanal, aquellas cuya principal actividad son la producción, reparación y transformación de bienes, realizadas mediante un proceso en que la intervención manual constituye el factor predominante, obteniéndose un resultado final individualizado.

Arto. 42 Son Cooperativas de Producción Industrial, aquellas que tienen por finalidad la transformación de materias primas, fundamentalmente mediante procesos mecanizados.

Arto.43 Son Cooperativas de Producción Agroindustrial, aquellas cuya actividad agraria es la de producir materias primas y procesarlas.

La producción de las cooperativas Agroindustriales podrá ser:

Agroindustria de Primera categoría o integrada: es aquella que produce materia prima de origen agropecuario, forestal, pesquero o proveniente de la explotación de cualquier recurso natural renovable de modo que desde el proceso de producción hasta la elaboración de productos agroindustriales finales forman parte de la cadena de métodos de sistemas desatinados a tales fines:

Agroindustria de Segunda categoría o no integrada: es aquella donde las actividades de fomento, financiación, procesamiento y comercialización las realizan diferentes personas, por lo cual no existe un proceso en cadena, efectuado por la misma cooperativa.

Arto.47 Son Asociaciones de Cooperativas de Vivienda: aquellas que procuran habitaciones a sus cooperados; hay de dos clases: Aquellas en que la persona jurídica termina cuando la cooperativa ha proporcionado habitación a sus cooperados.

Aquella en que la persona jurídica de la cooperativa subsiste aun después que ella ha proporcionado habitación a sus cooperados.

Arto.49 Son Cooperativas Pesqueras: aquellas que para la realización de sus objetivos y fines principales, sus actividades se encuentran dedicadas a la captura, procesamiento y comercialización, relativa a la pesca, camaronicultura, pisciculturas y en general a la acuicultura con fines de producción piscícola, sean esta alimenticia y ornamental.

Arto.50 Son Cooperativas de Servicios, las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, con preferencia a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

Arto.51 Son Cooperativas de Servicios públicos, aquellas que tienen por objeto brindar un servicio para los ciudadanos, mediando por ello una contraprestación o remuneración vía tasa o tarifa, autorizada por los órganos del Estado responsables de regular tales servicios, como los servicios públicos básicos.

Arto.52 La Cooperativa de Servicio, entre las que se incluyen las de servicios públicos, podrán ser entre otras, de los siguientes tipos:

- De Transporte.
- De Profesionales.
- De Educación.
- De Aprovisionamiento.
- De Comercialización.
- De Escolares y
- Juveniles.

Arto.53 Son Cooperativas de Transporte las que se constituyen para brindar servicios de transporte de pasajeros o de carga por medio terrestre, acuático o aéreo.

Arto.59 Son Cooperativas de Profesionales, las integradas por personas naturales que se dedican de una manera libre al ejercicio de sus profesiones y que tienen por objeto la prestación de servicios profesionales y técnicos.

Arto. 61 Son Asociaciones de Cooperativas de Educación, las que tienen por objeto la prestación de servicios orientados al desarrollo cultural y académico de sus asociados y la comunidad.

Arto.63 Son Asociaciones de Cooperativas de Aprovechamiento, las que tienen por objeto adquirir ordinariamente la producción o producen por su cuenta, materias primas, equipos, maquinarias, artículos semielaborados y otros artículos para suministrarlos a sus asociados a efecto de que los utilicen en sus explotaciones agrícolas, industriales o de servicios.

Arto.65 Son Cooperativas de Comercialización las que tienen por objeto la adquisición de productos finales o intermedios, producidos por sus asociados o la comunidad, con el fin de venderlos en el mercado nacional e internacional, mediante la realización de actividades de acopio y clasificación, empaques, elaboración, almacenamiento, venta y transporte.

Arto.67 En los centros escolares de enseñanza primaria y secundaria se promoverán la creación de cooperativas escolares, las cuales funcionaran como medios de prácticas y formación cooperativa para los estudiantes.

Arto.68 Las Cooperativas escolares se registrarán principalmente por las disposiciones de la Ley y del presente Reglamento en cuanto le sean aplicables y por sus estatutos los cuales en concordancia con las finalidades establecidas en el artículo siguiente, serán ampliados por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, respetando la estructura establecida en la Ley.

Arto.74 Las cooperativas de Cogestión son aquellas en las que la propiedad, la gestión y los excedentes son compartidos entre los trabajadores y los productores de materia prima, entre el estado, empresa privada y los trabajadores o entre los trabajadores, los productores de materia prima, el estado y empresa privada.

Arto.79 Las cooperativas de Autogestión: son aquellas cooperativas organizadas para la producción de bienes y servicios, en las cuales los trabajadores que las integran dirigen todas las actividades de la misma y aportan directamente su fuerza de trabajo con el fin primordial de realizar actividades productiva y recibir, en proporción a su aporte de trabajo, beneficios de tipo económico y social.

Arto.83 Las Cooperativas Multisectoriales son aquellas que podrán dedicarse indistintamente a actividades del sector primario o agropecuario sector secundario o agroindustriales y sector terciario o comercial.

Arto.84 Las cooperativas Multifuncionales son aquellas que se dedican a realizar dos o mas actividades de las Cooperativas señaladas en la Ley y el presente Reglamento, sin que se desvirtúe la condición que para estas cooperativas se establecieron, podrán estas cooperativas denominarse como servicios múltiples, lo cual deberá ser claramente definido por los estatutos. (Gaceta diario oficial.)

En Matagalpa hay cooperativas con diferentes giros, algunas son de crédito y ahorro, productivas, de servicios etc.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, se dedica a la comercialización de café de sus productores asociados. Estos productores de café también producen otros rubros como granos básicos, leche y hortalizas.

Según como se clasifican las cooperativas desempeñan diferentes actividades, pero con un mismo fin donde lo importante es trabajar en común para lograr un beneficio donde se diferencian de otras empresas por que lo mejor es el trabajo de los asociados que el dinero que aportan. El cooperativismo busca desarrollar al hombre, con valor de cooperación, de la igualdad de la justicia, del respeto y del trabajo en conjunto.

5.1.15 OBLIGACIONES DE LA COOPERATIVA.

Arto.108 Las cooperativas están obligadas a:

- Llevar libros de actas, de contabilidad, de inscripción de certificados de portaciones y registros de asociados debidamente sellados por el Registro de asociados debidamente sellados por el Registro Nacional de Cooperativa que para estos efectos llevara la Autoridad de Aplicación.
- Enviar al registro Nacional de Cooperativa dentro de los treinta días siguientes a su elección o nombramiento, los nombres de las personas designadas para cargos en el consejo de Administración, Junta de vigilancia y comisiones.

- Suministrar a la Auditoria de Aplicación, una nómina completa de los asociados de la cooperativa especificando los activos inactivos, al menos noventa días previos a la realización de la Asamblea General de asociación y del cierre del ejercicio económico y periódicamente, los retiros ingresados de asociados que se produzcan.
- Proporcionar a la Autoridad de Aplicación dentro de los treinta días posteriores a la terminación del respectivo ejercicio económico, un informe que contenga los estados financieros de la cooperativa.
- Proporcionar todos los demás datos e informes que le solicite la Autoridad de Aplicación dentro del término prudencial que ésta le señale.

Arto.144 Las asociaciones cooperativas, uniones, centrales, federaciones y confederaciones además de las obligaciones contempladas en la Ley tendrán las siguientes:

Enviar a la autoridad de aplicación los estados financieros del cierre del ejercicio económico, dentro de los treinta días posteriores a la fecha en que la asamblea general de asociados los haya aprobado, los cuales deberán ser autorizados por el presidente del consejo de administración, presidente de la Junta de vigilancia, contador.

Enviar copia en el término de quince días al instituto Nicaragüense de Fomento cooperativo (INFOCOOP) de las auditorias que les hayan practicado. Y proveer al instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) de los datos e informes que le sean solicitados por este.

De las disposiciones finales:

Arto.163 Anualmente, a más tardar treinta días después del cierre de cada ejercicio las cooperativas deben presentar al instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) un informe o memoria anual de todas las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos.

Dentro del mismo término las cooperativas deberán presentar su Balance General y sus Estados de Resultados del ejercicio, debidamente certificado por auditores autorizados por el colegio de Contadores público, como ya queda establecido en el presente reglamento.

Arto.164 Como una de las condiciones del Cooperativismo es la neutralidad política y religiosa, queda prohibido a las cooperativas denominarse con nombres de partidos políticos.

Arto.165 El presente Decreto entrara en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta, Diario Oficial.

Formas de Colaboración Económica de las Cooperativas.

Las cooperativas de cualquier tipo y clase podrán constituir sociedades, agrupaciones, consorcios y uniones entre si, o con otras personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, y formalizar convenios o acuerdos, para el mejor cumplimiento de su objeto social y para la defensa de sus intereses.

Las cooperativas que concentren sus empresas por fusión o por constitución de otras cooperativas de segundo grado, así como mediante uniones temporales, disfrutando de todos los beneficios otorgados en la legislación sobre agrupación y concentración de empresas.

Las cooperativas podrán suscribir con otros acuerdos Ínter cooperativo en orden al cumplimiento de sus objetos sociales.

En virtud de los mismos, la cooperativa y sus socios podrán realizar operaciones de suministro, entregas de productos o servicios en la otra cooperativa firmante del acuerdo, teniendo tales hechos la misma consideración que las operaciones cooperatizadas con los propios socios.

Los resultados de estas operaciones se imputaran en su totalidad al fondo de reserva obligatorio de la cooperativa.

5.2 CECOCAFEN, RL.

5.2.1 ¿Qué es CECOCAFEN?

Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte R.L (CECOCAFEN) es una organización cooperativa con 2000 pequeños productores y productoras afiliados en 11 cooperativas miembros, estos mas de 2000 afiliados conforman a mas de 3000 familias dedicadas a la producción del café.

Es una organización con reconocimiento de clase mundial que ha entrado a la fase de un cambio cultural enfocado hacia una mayor competitividad accedendo a nuevos mercados, orientando su proceso a la satisfacción de los clientes con productos y excelente calidad, es la primer cooperativa certificada en todos los componentes del sistema, certificada ISO 9001:2000.

La organización contribuye en el proceso productivo que estas familias tienen dentro de su trabajo continuo, facilita los procesos de capacitación y la transferencia de conocimientos a los productores que permite el mejoramiento del café que producen, así como el aumento de la productividad, asistencia técnica y empresarial que permite que se mejoren cada uno de los componentes del proceso productivo en las fincas, logrando un alto estándar de calidad.

También contribuyen en el procesamiento del café y asegurar la labor de comercialización. CECOCAFEN, Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L es el proveedor de café del norte de Nicaragua para el comercio justo. Esta organización agrupa a diferentes cooperativas de la zona de Matagalpa que incluye a unos 2000 productores entre los cuales 40 son mujeres.

Establece sistemas de acopio de café y manejo separado de calidad. Reconocimiento de la calidad por los clientes y mejora sustancial en los precios del café.

La Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, ha logrado un posicionamiento bien definido ante sus compradores y obtener liderazgo en las organizaciones en el sector cafetalero nacional.

El café de las cooperativas ha participado en cuatro ocasiones en el certamen de la taza de la excelencia se han obtenido lugares finalistas dando a conocer la calidad del café que ofertan, en el 2004 obtuvo cuatro finalistas.

También han participado en ferias de café en Estados Unidos y han alcanzado segundos y terceros lugares.

La organización cuenta con un sistema, compuesto por el laboratorio de control de calidad y las correspondientes políticas, normas y manuales las cuales son cumplidas en las fincas, centros de acopio y en el beneficio SOLCAFE.

Esto garantiza la obtención de un producto de alta calidad, diferenciado por su origen y sus características. La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L tiene su sede en la Ciudad de Matagalpa, actualmente con dirección de Banco uno 2 cuadras al este, las cooperativas socias están en los departamentos de Matagalpa, Jinotega y Nueva Segovia. (Ver anexo numero 4. Foto de CECOCAFEN, RL)

Norma ISO 9001:2000.

Las normas ISO 9001:2000, es un método de trabajo, que se consideran tan bueno que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual es del 2000 ISO 9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad, y es a lo que tiende y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

Estos principios básicos de la gestión de calidad, son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas.

Estas normas, han de combinarse con los principios técnicos para conseguirse una mejora de la satisfacción del consumidor.

Certificación en gestión de Calidad.

La certificación en la norma 9001, es un documento con validez legal, expedido por una entidad, acredita y certifica, que usted cumple las mas estrictas normas de calidad, en aras a una mejora de la satisfacción del cliente.

Hay dos tipos de certificación que son: De empresas y de productos. Estas últimas solo tienen en cuenta la calidad técnica del productor, y no la satisfacción del cliente de la que se ocuparía la certificación de empresa. Si una empresa esta certificada todos sus productos lo están.

La certificación ISO 9001:2000 de empresa, viene a ser como un reconocimiento de que la empresa tiene un costo elevado, realmente le interesa el resultado de su trabajo y la aceptación y satisfacción que este genera en el consumidor.

Las certificaciones son concedidas si se cumplen los requisitos determinados por la empresa y la compañía de certificación es garantía de calidad.

Temporalmente a principios de cada año las empresas se ven sometidas a una auditoria por parte de la empresa de certificación, a la que se le exigen los más altos niveles de honradez, seriedad, fiabilidad y experiencia.

Dicha auditoria va a exigir una mejora de los resultados respecto a la auditoria anterior, por lo que es requisito indispensable para renovar la certificación haber mejorado la calidad del producto. Si no se superan los resultados de la auditoria en determinados plazos e intentos se pierde la certificación, por que es garantía de calidad. Es demandada por los consumidores y por las empresas certificadas, estas empresas suelen exigir la misma certificación a sus proveedores que permita a ambos mejorar y prosperar mediante productos de elevada calidad. Esta estrategia de gestión de calidad es la que se considera óptima para lograr estos objetivos, y aunque no se este certificando es a lo que todas las empresas deben de aspirar y lograr, la norma ISO 9001, es una buena forma de mejorar el resultado final de la organización sin incurrir en elevados costos mediante la autoacción interna sobre la organización y componentes de la empresa. Básicamente la norma ISO 9001, son un conjunto de reglas de carácter social y organizativo para mejorar y potenciar las relaciones entre los miembros de una organización, cuyo último resultado es mejorar las capacidades y rendimiento de la organización y conseguir un aumento por este procedimiento de la calidad final del producto. Obtener la certificación ISO 9001, es tarea de todos los integrantes de la empresa y produce satisfacción entre sus miembros. La certificación ISO 9001, es sinónimo de buenos productos y garantía de calidad.

ISO 9001, Principios de la Norma de Calidad.

Estos sencillos principios se consideran básicos en cualquier empresa que quiera perdurar en el mercado, aunque no se quiera obtener la certificación, es recomendable seguir los principios de la norma. Estos mejoran la capacidad de competencia y permanencia de cualquier empresa u organización enfocada a los clientes.

Ocho principios básicos de la gestión de la calidad o excelencia, que son:

- Organización.
- Compromiso con todo el personal.
- Enfoques a procesos.
- Enfoque del sistema hacia la gestión.
- La mejora continua.
- Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.

5.2.2 ACTIVIDAD PRINCIPAL

La principal actividad económica en La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL. CECOCAFEN es la comercialización del café hacia el mercado exterior que sirve como eje para el desarrollo comercial de las cooperativas logrando el objetivo principal de comercializar café de alta calidad para el desarrollo socioeconómico de nuestras cooperativas según el giro de CECOCAFEN es agrícola, pero las cooperativas que están asociadas son agropecuarias.

Sus Actividades principales son:

Comercialización del café hacia el mercado extranjero, este café es de alta calidad debidamente controlada en el laboratorio de catación y es comprado por clientes en el extranjero. El productor espontáneamente lleva su café a CECOCAFEN, R.L. para que este se encargue de comercializarlo a un precio mas justo. El café llega al beneficio Solcafe con un 30% - 56% de humedad llamado café pergamino, mediante un proceso de secado se transforma en café oro verde esto le da un valor agregado pequeño.

Este proceso de comercialización permite las operaciones de desarrollo.

A nivel de campo existen programas que van encaminados a fortalecer e investigar la calidad del café mediante el control de suelo, hay una guía paso a paso que los productores tienen que cumplir.

El beneficiado es desde el árbol solo se debe cortar el grano maduro, lavarlo a tiempo, escogerlo bien y secarlo.

La finca debe estar limpia libre de desechos sólidos, todo lo que genere el proceso no debe ser causa de deterioro del medio ambiente.

En el proceso de comercialización se desarrollan las siguientes operaciones que son:

- Acopio
- Procesamiento
- Negociación del café
- Financiamiento productivo.

Apoyo del proceso productivo.

Para obtener mejores logros se han brindado capacitaciones a los productores con diversos temas sobre el manejo del café.

Algunos de estos temas son:

1. Manejo de plantaciones de café.
2. Mejoramiento y construcción de beneficios húmedos.
3. Diagnósticos productivos de cafetales.
4. Evaluación y planificación de producción orgánica.
5. Certificaciones de café orgánico y café bajo sombra.
6. Planeación Estratégica de las cooperativas de base.

Algunos temas para las capacitaciones son:

- Asistencia técnica.
- Capacitación.
- Talleres

Promoción y mercadeo.

- Fortalecimiento Institucional
- Aspectos legales
- Alianzas.

5.2.3 ANTECEDENTES HISTORICOS.

CECOCAFEN, se constituyó como cooperativa en abril de 1997 por la necesidad de los productores actualmente asociados para comercializar su café. Originalmente nació para exportar a comercio justo cuando comenzaron eran 500 productores.

En 1997 se exportaron 7000 quintales oro a Europa y a habido aumento gradual llegando a 72000 quintales para el ciclo 2005-2006.

Se han realizado proyectos con beneficios directos a las cooperativas por monto de CS1, 7290,23.00 equivalente a U\$ 98,544.00 dólares.

El 15 de octubre de 1998 se celebro la asamblea anual de CECOCAFEN y esta es la descripción que hacen de Nicaragua antes del paso del huracán Mitch en comunicado del consejo de Administración Nuestra iniciativa como organización empresarial surgió en medio de grandes dificultades para el movimiento campesino Nicaragüense y en particular para el cooperativismo agrícola y de pastoreo, reflejo del abismo, entre ricos y pobres, que se manifiesta en el hecho que, vemos florecer grandes capitales en manos de unos pocos el 82% de los Nicaragüenses viven en la pobreza, el 44% de la población viven en condiciones de extrema pobreza con menos de 1 dólar a diario, según lo más reciente del informe sobre el desarrollo de la UNDP(septiembre 1998).

En 1999 CECOCAFEN y las cooperativas compraron su propio beneficio seco que ahora tiene el nombre de SOLCAFE.

En el 2002 ya se había hecho mejoras al beneficio seco y se instalo el laboratorio de catación.

Hoy en día SOLCAFE es una de las más importantes inversiones que se han realizado en la organización.

Lo que ha permitido alcanzar los siguientes logros:

- Control de calidad
- Mayor experiencia y conocimiento de la actividad
- Integración de la cadena productiva.
- Generar mayores ingresos a la organización.
- Transparencia del proceso y confianza de nuestros clientes.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L ha logrado un incremento del consumo de café de alta calidad en mercados de café especial y un incremento del consumo de café orgánico, café bajo sombra y comercio justo.

Hay 1153 productores que aplican normas de certificación de café que toman en cuenta la manera de manejar el café, el cuidado del medio ambiente, la integración con la comunidad y el ser justos con los trabajadores que contratan en las fincas.

Han logrado certificar 4,582 manzanas de las cuales 3046 son café orgánico. 1200 café practice que es un tipo de certificación por el uso de prácticas ambientales, sociales y de administración.

280 UTZ KAPEH es un certificado de café bajo sombra que también es café orgánico. La cooperativa cuenta con 652 mujeres que participan de manera organizada en Grupo de Mujeres en Ahorro Solidario, GMAS, 480 jóvenes organizados a través del programa de educación.

En este año 2006 se construyeron 44 beneficios húmedos ecológicos y 32 despulpadoras. CECOCAFEN, RL, se ha afiliado a la Confederación de Cooperativas de Centroamérica y Caribe (CCC-CA) y ha logrado certificarse con la ISO 9001-2000 cada año tiene que recertificarse, para ello le practican auditorias administrativas para determinar si cumplen con las normas de calidad y si hay que hacer correcciones les dan un lapso de tiempo para mejorar.

En el ciclo 2005-2006 se produjeron 60,000 quintales de café oro que fueron de exportación.

Mejoramiento y construcción de más de 137 pequeños beneficios húmedos ecológicos y han entregado a las cooperativas \$ 104408.00 para ser invertido en reparación de 24 Km. de caminos. Han logrado una transformación de la cultura productiva en: Reconversión de 2173 manzanas de café convencional a orgánico y Renovación de 260 manzanas de café.

5.2.4 MISION

Comercializar café de excelente calidad para los diferentes tipos de mercados, basados en las mejoras continuas de la capacidad de servicio y en esfuerzo de nuestros clientes.

5.2.5 VISION

Empresa Cooperativa de pequeños productores del norte, líder en la comercialización de café de calidad que satisfacen la exigencias de los clientes y promueve la participación y equidad.

5.2.6 OBJETIVOS

Sus objetivos principales son.

- .La comercialización del café de los socios cooperativista.
- La exportación directa.
- .La asistencia técnica y la formación y la mejora de la producción.

5.2.7 METAS

- Continuar desarrollando la estrategia de producir de acuerdo a las demandas de los mercados y posicionar a nuestra organización y su producto de manera diferenciada.
- Desarrollar a nuestras organizaciones de base como empresa cooperativas, diversificando su producción y sus ingresos.
- Especializar nuestros programas de alianzas a través de CAFENICA y la CLA de comercio justo, tanto a nivel nacional como internacional.

5.2.8 POLITICAS DE CALIDAD.

En CECOCAFEN trabajamos en mejoramiento continuo de los servicios relacionados a la comercialización del café para satisfacer las demandas de nuestros clientes, cumpliendo con los requisitos establecidos en los contratos, leyes y normas que nos rigen.

5.2.9 ESTRATEGIAS

La estrategia General.

Mejor calidad del producto, servicio y medio ambiente por mejor calidad de vida para el productor, su familia y su comunidad, las cooperativas asociadas y los pequeños productores.

Definir una estrategia de mejoramiento de calidad, justicia y ecología.

La Central de Cooperativas Cafetalera del Norte cuenta con un plan estratégico, en el cual incluye líneas y objetivos estratégicos. (Ver Anexo número 5, Plan Estratégico de CECOCAFEN, RL.)

5.2.10 PROGRAMAS.

Programa de Becas: Orientado hacia los hijos de productores de diferentes niveles como es universitario, secundario y técnica, trabajan por el desarrollo humano de cada familia de los productores, asegurando un relevo generacional cooperativo consciente de la protección y conservación del medio ambiente. Actualmente hay 480 jóvenes hijos de socios beneficiados con becas de estudio.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL. Otorgan becas a los estudiantes pero a cambio estos tienen que prestar servicios a las cooperativas y a la comunidad. En el 2006 32 jóvenes apoyaron la alfabetización de 375 personas mediante un programa de radio. Las cooperativas son una opción a largo plazo porque dan la oportunidad de estudiar a los hijos e hijas de productores. CECOCAFEN RL.

Ha proporcionado 150 becas durante el ciclo 2004-2005, de ellas 79 son de secundaria, 16 de carreras técnicas y 55 carreras universitarias.

Genero: Desarrollan la toma de decisión en la vida económica de CECOCAFEN y las cooperativas dándoles oportunidad a hombres y mujeres en igualdad de condiciones.

GMAS: Grupo de Mujeres de Ahorro Solidario, es un programa que fortalece a las familias de las cooperativas, mas de 500 mujeres son propietarias de pequeños negocios con créditos accesibles, con intereses a través de un programa de ahorro, beneficiándose en tener autoestima, desarrollo de capacidades administrativas, autogestión y lograr la integración de los esposos, hijos e hijas al desarrollo de nuestra economía. Este es un programa que nació con 3 grupos y 42 mujeres después del Mitch. Cuando la crisis del café recrudeció.

Actualmente hay 26 grupos que reúnen a 652 mujeres. Ahorran cerca de 100 mil dólares y mueven un crédito cerca de 113 mil dólares.

Las mujeres son las que coordinan el proyecto que esta ligado a CECOCAFEN, existe U\$ 250,000 de capital que lo manejan las mujeres y le hacen prestamos a los mismos productores con una tasa de interés bajo.

La presidenta de la junta de vigilancia es mujer agrónoma ya que la mujer participa en las altas estructuras de CECOCAFEN RL.

Financian a un grupo de mujeres que participan en granjas y ganadería. Lo bueno de esta operación económica es que quien ejecuta y decide es la mujer, de hecho la mujer participa en actividades de mando.

Las mujeres con este apoyo también han desarrollado actividades de: Pulpería, destace de cerdos, elaboración de jaleas, procesan crema y nacatamales. (Ver Anexo número 6 GMAS)

MJC: Movimiento de Jóvenes Cooperativistas, está encaminada a fortalecer y aprovechar las capacidades de jóvenes a través de las becas a estudiantes se les fomenta el arraigo y espíritu cooperativista para que surjan los relevos organizacionales de mando para el futuro.

FIS: Fondo de Inversión Social, genera muchas actividades económicas a todas las cooperativas, también ayuda a la comunidad con caminos rurales, a pagar un maestro en zonas rurales que lo ameriten. Con el proceso de comercialización logramos el desarrollo socio económico en las cooperativas.

Promoción y ayuda al Deporte: Ayudan a equipos de jóvenes y niños de barrios que no tienen ni un balón, satisfacen un poco el problema degenerativo de las pandillas para reducir ese problema, se destina buena parte económica a contribución a equipos de baseball en municipios de equipos de primera división en Matagalpa.

Dan uniformes y útiles para equipos de football, basketball en Matagalpa. Y como agradecimiento de los jóvenes entregan a CECOCAFEN, RL los trofeos que se ganan. (Ver anexo número 7, Trofeos que ha conquistado la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL.)

Alianzas Estratégicas: Con grupos sociales y económicos que ayudan a generar desarrollo social y económico, alianza de cooperativas cafetaleras que son propiedad del productor que ayudan a comercializar el café con todo esto generan otra actividades que es generación de empleo que se logra directa e indirectamente.

Turismo Comunitario: Se desarrolló para promover el turismo y dar a conocer como es el trabajo en las fincas y en la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, esta dirigido para visitantes que tengan deseos de conocer más del café y a clientes del extranjero. (Ver Anexo número 8, Turistas en la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL.)

5.2.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, es una organización cooperativa de segundo grado que opera en el norte de Nicaragua, principalmente en los departamentos de Matagalpa, Jinotega y Nueva Segovia.

CECOCAFEN, tiene una asamblea general formada por 33 delegados que se reúnen una vez al mes y son productores socios, que integran la Junta de vigilancia formada por 3 personas en cada cooperativa.

Las cooperativas se rigen por la ley de cooperativa, la ley manda que las cooperativas se deben regir bajo ciertas normas, se deben formar los órganos de dirección, el consejo de administración constituido por 4 personas, el comité de crédito y el comité de educación, estos son elegidos por la asamblea general, y se deben notificar e inscribir en el Ministerio del Trabajo. (MITRAB).

Existen 9 cooperativas de base y 2 uniones de cooperativas que son grupos de cooperativas, una de ellas esta ubicada en San Ramón denominada UCA, y la otra en el Municipio de la Dalia. También hay una junta directiva integrada por 5 miembros, y un personal de staff que es capacitación y comunicación.

La mano de obra esta estructurada en tres grandes areas funcionales: La gerencia de Comercialización, La Gerencia de desarrollo cooperativo y la gerencia financiera. El área de Desarrollo atiende las actividades de desarrollo de la organización, tales como la Asistencia técnica, Capacitación, ejecución de proyectos, Certificaciones, en pocas palabras las necesidades de las Cooperativas y sus asociados orientados al desarrollo. La gerencia de Comercialización se encarga de atender los negocios de café de la organización, además del crédito y el proyecto de café tostado, se especializa en el acopio y venta del café.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, (CECOCAFEN) Presta a las cooperativas asociadas a un 10% para el largo plazo, más 2% de comisión para cubrir gastos legales y administración del crédito a un 14% para el corto plazo más 2% de comisión para cubrir gastos legales y administración del crédito. Las tasas son anuales sobre saldo.

El área Industrial en el beneficio Solcafe procesa el café de los asociados y lo prepara para la exportación.

El personal directo es el que trabaja en el desarrollo cooperativo, porque están directamente vinculados con los productores, dándoles asistencia técnica y capacitación, y desarrollando proyectos para la mejora de la caficultura y el nivel de vida de los productores.

Los Recursos Humanos de La Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, la conforman 30 trabajadores, existen las áreas de Comunicación y Capacitación, área Administrativa, área legal, área de Comercialización, área de Desarrollo Cooperativo, área Financiera y la Asamblea general de Delegados y la junta de Directiva que es conformada por los mismos socios para que tengan acceso a tomar parte en las decisiones de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte (Ver anexo número 9 Estructura organizativa de CECOCAFEN, R.L.).

5.3 LAS RELACIONES PÚBLICAS.

5.3.1-Concepto de Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas son un arte y una ciencia que estudia el arduo problema de cómo un individuo o una institución pueden coexistir con otros individuos y otras instituciones (Harlow Black)". Relaciones públicas son un esfuerzo planeado para influir en la opinión por medio de la actuación y la comunicación recíprocas (Cutlin-Center). Las Relaciones Públicas son la actividad debidamente estudiadas, planificadas, y programadas mediante la cual un individuo o una entidad logra suscitar, por este orden, interés, confianza e identificaciones en su respectivo entorno social. (Introducción a las Relaciones Públicas de Bruño Edebe, curso segundo, página 13). En este mundo formamos una sociedad y nadie puede vivir aislado y evitar aquellas situaciones en que el individuo se relaciona con la sociedad y con las instituciones, las Relaciones Públicas tiene por objeto atraer, hacia una empresa la simpatía del público, por lo tanto debe de considerarse como una formación y especialización exigente, en cuya práctica profesional exige dominio de ciencias y técnicas, y una intensa vocación y trabajo duro.

Por consiguiente las Relaciones públicas no se deben improvisar, el personal encargado del área debe contar con experiencia y conocimientos para hacerle frente a los cambios del entorno que día con día aumenta, debido a la globalización, competitividad, educación y comunicación, lo que nos lleva a concluir que las relaciones públicas no solo es ser simpático y desenvuelto para las diferentes actividades que desempeña el área.

Cuando los periódicos anuncian que requieren personal para ocupar un puesto de Relaciones Públicas y llegan a la entrevista se encuentran que sus funciones son sobre trabajos de ventas, demostración de productos o ventas a domicilio, que vendrían siendo las funciones de un promotor de venta. Las Relaciones Públicas son más que colocar a una persona famosa en dicho puesto, para darle una imagen positiva a la empresa, se debe contratar personal calificado con habilidades y experiencias, por lo tanto las relaciones públicas deben definirse como aquellas que ayudan a una organización y a sus públicos a ajustarse mutuamente, el factor clave en toda organización son los individuos, en la sociedades moderna, por tener la oportunidad de expresarse libremente.

5.3.2 DESARROLLO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

En 1952, el movimiento de los asuntos públicos recibió un empuje inicial cuando, el presidente Eisenhower apremio a los hombres del negocio para que tomaran una parte de activa en el proceso político. Dos años más tarde, en 1959, se creo el Public Affair Council, con sede central en Washington como la organización formal destinada a educar a los miembros de los negocios con vista a la programación de los asuntos públicos.

Durante los años 50 y 70 dirigidos por los esfuerzos de campañas como General electric, Ford y Johnson & Johnson, cierto numero de corporaciones se unieron al mar de asuntos públicos, en algunos de esos programas iniciales, la actividad del mundo de los negocios podrá ser atribuida al deseo colectivo de la comunidad. Antes los únicos medios de comunicación eran la palabra y la imprenta. Entonces, en rápida sucesión, llegaron la cinematografía, los discos, la radio, la televisión y otros medios electrónicos.

La explosión de las comunicaciones condujo a que todo fuera visto, experimentado y juzgado, la comunicación ha transformado el mundo del hombre más de lo que el hombre ha cambiado sus instituciones.

Este cambio ha ocurrido muy rápidamente, en la misma forma la ciencia o negocio o profesión de las relaciones publicas, ha aparecido casi exageradamente amplio y hoy en día es de mucha importancia en todas las entidades importantes.

Las Relaciones Públicas comenzaron como publicidad, ahora ésta solo es uno de sus aspectos, porque, siempre es difícil para la gente con diferentes formaciones conocer y comprender a los demás, la primera necesidad del grupo fue encontrar el modo de hablar a los demás de sí mismos. Al desarrollarse las Relaciones Públicas ha venido a incluir muchas otras funciones, además de expresarse acerca de alguien o de algún grupo. En el proceso de realizar estas cosas, se engloba una gran cantidad de funciones, conceptos y técnicas, incluyendo la gama de funciones de todos los asuntos públicos que ayudan a una organización.

En la actualidad se estima que hay más de quinientas organizaciones que tienen programas formales de asuntos públicos. (Manual de relaciones públicas, tomo I, Phillips Lesley, pagina 26). Las Relaciones Públicas se han desarrollado en los sectores públicos y privados como un medio para acercarse al público u objetivo de la empresa, siendo una necesidad de los tiempos en que el proceso de los cambios ha ido en aumento debido a la tecnología, educación y especialmente la comunicación, antes los únicos medios utilizados para transmitir información eran la palabra y la imprenta ahora han venido a inundar los medios con la radio, televisión, cinematografía, este cambio ha ocurrido muy rápido, así como la ciencia, negocio y las Relaciones Públicas hoy en día es de mucha importancia en todas las asociaciones de gran prestigio de los diversos grupos de nuestra civilización. Al desarrollarse las Relaciones Públicas han venido a incluir muchas funciones, que ayudan a las relaciones interpersonales, utilizando medios para ganarse la buena voluntad y llevan a cabo actividades dedicadas a conseguirlas. Las Relaciones Públicas implican mantener buena opinión del público, por que esta fuerza es la que afecta más a las organizaciones, por que el consumidor puede tener una actitud negativa o positiva alrededor de los productos y servicios que oferta la empresa. También incide la buena disposición de los empleados, de la comunidad, el gobierno, proveedores y otros. Las empresas desarrollan programas de Relaciones Públicas para conquistar al público y mantenerlo contento y satisfechos. Por medio de las actividades de las Relaciones públicas se puede alcanzar muchos objetivos, que pueden contribuir a engendrar en las personas una actitud positiva y ganar prestigio.

5.3.3 LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO CIENCIA.

Las Relaciones Públicas son también una ciencia, pues no deja de ser un cuerpo creciente de conocimientos adquiridos a la luz de la experimentación, que puede ser transmitido como tal.

Algunos atributos de las Relaciones Públicas son:

1. Amplitud: las Relaciones Públicas pueden ser aplicadas a diversas situaciones de la vida cotidiana.
2. Apertura: está dispuesta a cambiar las modificaciones cuando sea necesario.
3. Empirismo: se basan en la experimentación.
4. Utilidad: ayudan a los fines de la institución y a la gestión de la imagen
5. Descripción y predicción de la realidad de la institución.

Las Relaciones Públicas constituyen una actividad esencial, por medio de las cuales las empresas, las asociaciones y los organismos gubernamentales se comunican con los diversos públicos para:

- Transmitir una imagen fiel y exacta de la empresa.
- Establecer un entendimiento mutuo
- Hacer conocer su valor como fuente de trabajo,
- Su aporte a la economía y su prestigio internacional
- Y su contribución a la comunidad.

Las Relaciones Públicas son el medio más común que las entidades utilizan para atraer al público y poder vender el producto o servicio de calidad; a través de las Relaciones Públicas las empresas mantienen la amistad y la comunicación constante de sus actividades y los beneficios que brindan al desarrollar sus funciones.

En la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, (CECOCAFEN) mantienen comunicación con el público extranjero, sus socios y el público Matagalpino, con el propósito de mantenerlos informados de todas sus actividades a desarrollar, la imagen que transmite es de solidez y confianza al estar certificado con la norma ISO 9001:2000.

A través de todas sus actividades se da un entendimiento mutuo del público con la central por que se da a conocer el valor y aporte de la cooperativa con la comunidad, el apoyo que brindan a los productores, el aporte a la economía y prestigio internacional que ha alcanzado con un producto de alta calidad. La Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, ha sabido utilizar las Relaciones Públicas para informar a través del programa Radial “Pláticas de café”, y el programa televisivo, que hablan de todas las actividades que realiza la central y las oportunidades que les ha brindado a los pequeños productores, antes no contaban con financiamiento y ahora son una fuente de ingreso estable para sus familias y para la economía del país.

Las empresas modernas deben sentir las exigencias de la opinión pública, comprender sus problemas, y colaborar a resolverlos, pero también deben buscar la forma de darse a conocer a los distintos públicos a fin de evitar que se creen prejuicios, opiniones erróneas y equivocadas. Las empresas que actúan en el seno de la sociedad no pueden aislarse, por que debe crearse para vivir con una responsabilidad social implícita en las exigencias del vivir en común.

Las Relaciones Públicas se vinculan con otras ciencias que son:

1. Psicología:

Le aporta el conocimiento individual, conductas, motivaciones, necesidades, el "YO". En las Relaciones Públicas resulta primordial conocer las inclinaciones humanas, como por ejemplo las ideas de una persona acerca de lo agradable o desagradable que, aunque solo sea en la imaginación, crea profundos resentimientos, y por eso al tratar con seres humanos hay que considerarlos en su individualidad y en su conjunto, con sus miedos y sus ideales, tradiciones, razones y sin razones. Motivación, personalidad y conducta de la psicología que están directamente vinculados con la tarea de las relaciones públicas.

2. Sociología:

Esta ciencia estudia el comportamiento de los seres humanos en sociedad y tiene en cuenta dos hechos básicos:

La conducta de los seres humanos que muestra pautas regulares y recurrentes,

Las personas no son criaturas aisladas, sino que son seres sociales.

El manejo de conceptos tales como roles, status, prestigio, estima, grupos de pertenencia y de referencia, dinámica grupal, al igual que la metodología de la investigación social resulta imprescindible en el diseño de cualquier acción de Relaciones Públicas.

3. Antropología:

Es el estudio del origen, características y desarrollo de los grupos humanos como género biológico y de las comunidades como creadoras de culturas.

La Antropología Social está más acotada en el estudio de los sistemas de parentesco, organización política, procedimientos legales y ritos religiosos.

Desarrolla reconstrucciones o comparaciones, atendiendo a la descripción y análisis de lo dado y orientado a la posibilidad de aplicación de los conocimientos para generar cambios culturales dirigidos a satisfacer necesidades de administraciones o gobiernos.

4. Psicología Social:

Esta ciencia intenta descubrir la articulación que existe entre el individuo y la sociedad, esto no es tan simple ya que no es posible concebir una sociedad sin personas, ni una persona sin sociedad.

5. Estadística:

La estadística como técnica se refiere a los métodos que se aplican para recopilar, organizar, resumir, presentar y analizar datos numéricos, modalidades o cualidades relativas a un conjunto de individuos o hechos que se observan a los efectos de describir situaciones y extraer conclusiones basadas a los citados procedimientos.

6. Semiología:

Es la ciencia que estudia la vida y las leyes de los signos en la vida social. Se pueden considerar tres dimensiones propias del signo:

- a. La semiótica: es la relación entre el signo y lo que éste denota.
- b. La Sintáctica: es la relación de los signos entre sí.
- c. La Pragmática: es la relación entre los signos y aquellos que los utilizan.

5.3.4 FINES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las Relaciones Públicas son un medio utilizado por las diferentes entidades que saben lo que les conviene, buscan estar en constante comunicación con su entorno y tratan de entender al ser humano y las necesidades carentes de satisfacción. Las organizaciones están bien informadas y es de su conocimiento que los hombres y mujeres son quienes compran sus productos o servicios, son estos quienes merecen atención y estudiar sus conductas, preocuparse por lo que sienten, quieren, desean y motivarlos; cuando las entidades se esfuerzan por mantener contento al cliente, estos se llegan a sentir identificados con la institución y serles fiel en sus compras.

Las empresas creen que solamente es sacar un nuevo producto al mercado y venderlo, el carácter de los hombres es cambiante y con tantos productos saturando el mercado las personas tienen opción de comprar y adquirir los productos a bajos precios y es de esos cambios, que las entidades se preocupan y tratan de mantener el interés aprovechando lo que quiere el cliente y potenciarlo, al realizar los estudios de mercados para darse cuenta que quiere el cliente no es suficiente hay que alcanzar un contacto entre el público y la organización, y aprovechar las relaciones públicas para que pongan en práctica sus programas, logrando generar confianza a sus clientes trabajando con transparencia y honestidad, ofreciendo un servicio de calidad y dar a conocer información creíble no solamente para atraer a los clientes y vender los productos, sino para actuar de la mejor forma posible para que el público se sienta identificado con la institución y llegar a tener su lealtad que es lo más importante proyectando una imagen de honradez, solidez y confianza y atraer a otros clientes.

Son tres pasos esenciales para que las Relaciones Públicas alcancen sus fines que son:

a). Interés: Se trata de una primera aproximación entre los dos elementos en presencia: La entidad protagonista de las relaciones públicas y su entorno.

El interés hacia determinado fin u objeto es el que mueve las acciones de una empresa o individuo para que se logren lo que pretenden.

El interés a progresar, hace que las empresas, individuos estudien e investiguen cual es el motivo de interés que tiene el público para conocerlo y potenciarlo, para que las Relaciones Públicas se encarguen de destacar y aprovechar al máximo el interés del público y la empresa va a satisfacerlos brindándole buen servicio.

A menudo no es fácil descubrir cuales son los motivos de interés en el público, que hay en el ambiente que le interesa a las personas, cuando las empresas quieren lanzar un nuevo producto al mercado deben hacer un estudio para determinar cual es el interés del público, qué es lo que quieren y qué necesitan; por tanto debe haber un contacto entre la empresa y el cliente que cuente con un programa de Relaciones Públicas y el entorno para que esta haga destacar esa necesidad y muestre las formas de atraerla a la entidad.

b). Confianza. Solo merece confianza quien obra como es debido, esto quiere decir, que unas auténticas Relaciones Públicas exigen una actuación correcta por parte de las entidades que la practican, por lo tanto las instituciones deben ser transparentes en el bien o servicio que ofrecen, porque el público en general denunciará siempre los fallos y no se dejará engañar, por el contrario cuando la actuación de la entidad es correcta las técnicas de las Relaciones Públicas hacen que haya transparencia en su trabajo y eficiencia, así se provoca la confianza en una sociedad que está cansada de solo palabras, ya que el mejor argumento son los hechos.

C. Identificación: La legítima ambición de las Relaciones Públicas llega más lejos todavía. No basta, aunque es mucho que la gente sienta confianza, es preciso lograr algo más profundo a saber que el público sienta la entidad como casa propia. (Introducción a las relaciones publicas, Bruño Edebe)

Identificarse con alguien o algo es una forma de amar, mediante las Relaciones Públicas, las entidades pasan a tratar al hombre como se lo merece, no solo porque compra o vende sino, que además tiene ilusiones éxitos y fracasos.

Se preocupa por determinar problemas, a este nivel el hombre puede llegar a querer a una entidad justamente aquella que lo trata como persona, por lo tanto las Relaciones Públicas son equivalente al humanismo.

Cuando la publicidad en diferentes medios ofrece variados productos las personas cambian de parecer y compran esto y aquello, debido a que no hay identificación con la entidad, al llegar a generar confianza e interés en el cliente es más fácil que este se sienta identificado con la institución. La identificación garantiza a las entidades la preferencia del público, no es fácil conseguirlo, pero cuando se logra es difícil perder la preferencia del usuario. Por eso es bueno realizar unas sanas y correctas Relaciones Públicas a través del conocimiento y el servicio. Dándole a conocer al público lo bueno y lo malo ya que en una entidad no todo es color de rosa, informando al público de forma veraz atendiéndolo como se merece, de forma desinteresada con interés de satisfacer sus necesidades y que se sientan contentos. Si esto es así, va haber una enorme gratitud por parte del público y se sentirán identificados y la entidad obtendrá posteriormente éxitos materiales y auténticas Relaciones Públicas.

5.3.5 FUNCIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Toda actividad de Relaciones Públicas tiene como finalidad principal la gestión de la imagen institucional, mediante el desempeño de las siguientes funciones:

1. Gestión de las comunicaciones internas: Es de suma importancia conocer a los Recursos Humanos de la institución y que éstos a su vez conozcan las políticas institucionales, ya que no se puede comunicar aquello que se desconoce.
2. Gestión de las comunicaciones externas: Toda institución debe darse a conocer a sí misma y a sus accionarios. Esto se logra a través de la vinculación con otras instituciones, tanto industriales como financieras, gubernamentales y medios de comunicación.
3. Funciones humanísticas: Resulta fundamental que la información que se transmita sea siempre veraz, ya que la confianza del público es lo que permite el crecimiento institucional.
4. Análisis y comprensión de la opinión pública: Edward Bernays, considerado el padre de las Relaciones Públicas, afirmaba que es necesario manipular a la opinión pública para ordenar el caos en que está inmersa.

Es esencial comprender a la opinión pública para poder luego actuar sobre ella.

5. Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas: El trabajo de todas las Relaciones Públicas debe tener una sólida base humanista con formación en psicología, sociología y Relaciones Humanas. Se trabaja con personas que es preciso comprenderlas y darle atención esmerada para que se sientan satisfechas. (<http://www.monografias.com/trabajos5/relhuman/relhuman3.shtml>)

Es bueno mencionar que la función de la comunicación es el medio a través del cual se unifican las actividades de la organización, ayuda a que los insumos lleguen a la entidad, se mejora la conducta del personal a través de un cambio, se hace eficiente la información y se cumplen las metas. Es importante señalar que la comunicación es utilizada por las personas para alcanzar un fin en común.

La comunicación es importante para:

- a-Establecer y difundir las metas de una empresa.
- b-Desarrollar planes para su consecución.
- c-Organizar Recursos Humanos de la manera mas eficiente y eficaz.
- d-Seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- e-Dirigir, motivar y crear un clima en que las personas contribuyan en la entidad.
- f-Controlar el desempeño.

También la información es una base, sin la cual las Relaciones Públicas no puedan existir por tanto su primer objetivo, consiste en difundir información leal y objetiva.

Hoy en día la comunicación es muy esencial para desempeñar todas las actividades y funciones de una empresa, no se puede trabajar sin contacto verbal, para obtener o transferir información pertinente, comunicar desacuerdos, hacer vida social laboral y transmitir una buena imagen de la entidad.

Se pueden mencionar otras funciones como son:

- Elaborar y poner en marcha un programa de Relaciones Públicas con diferentes públicos.
- Supervisar las publicaciones empresariales.
- Revisar los documentos destinados al exterior, para verificar si mencionan las Relaciones Públicas de la empresa.
- Preparar todas las noticias, artículos, fotografías, que se entregan a los medios de comunicación.
- Investigar de la opinión pública sus actitudes y expectativas.
- Tomar medidas para prevenir, descubrir y eliminar malos entendidos.
- Fomentar las buenas relaciones entre el personal y los públicos internos y externos de la empresa.
- Conocer e identificar los distintos públicos de la entidad.
- Asesoría y consejos a los departamentos de personal en cuestiones de relaciones con los empleados, de forma que se ayude a la empresa.

En la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, las funciones que realizan son:

- Coordinar capacitaciones técnicas y administrativas.
- Fortalecimiento institucional.
- Organizar, elaborar y difundir los contenidos de interés para CECOCAFEN y sus clientes internos y externos.

Una de las funciones de las Relaciones Públicas de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. es coordinar capacitaciones técnicas y administrativas, se preparan los temas a referirse y los técnicos los dan a conocer a los productores, a la vez que se debe supervisar cuando se hacen los trabajos de campo y establecer los días que se impartirán las capacitaciones.

La capacitación y transferencia tecnológica ha permitido el mejoramiento de la calidad del café que producen los productores.

Los técnicos se capacitan para transmitir sus conocimientos a los productores lo que contribuye a obtener mejores resultados y permite a la organización consolidarse como una empresa líder en comercialización de café de alta calidad fortaleciéndose así como una institución que genera desarrollo socioeconómico y contribuyen a la economía del país.

Para difundir y transmitir contenidos de interés en la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L, se elaboran Brochures, Baners, murales que informan al público interno y externo los logros que alcanza la organización con el esfuerzo y empeño de cada colaborador y evidentemente de los productores que ponen en práctica paso a paso las instrucciones dadas que mejoran el proceso productivo y se obtienen altos estándares de calidad.

La capacitación también esta dirigida al personal administrativo de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L.

De manera que el personal mejore y desempeñe las actividades y procedimientos que forman parte de la labor y actividad de la organización para el cumplimiento de los objetivos definidos por CECOCAFEN, R.L. Con el programa radial “Pláticas de Café” se difunde información a los socios, lo que ayuda a fortalecer las necesidades de aprendizaje en cuanto al manejo del café se refiere y refresca conocimientos que han sido olvidados por algunos productores.

Los temas se preparan con la ayuda de los técnicos, se hace una integración hacia delante y hacia atrás, es decir que las actividades que se realizaran en el siguiente mes se planean antes y así sucesivamente se preparan de acuerdo a las actividades culturales que se hacen en el tiempo.

Por ejemplo en los meses de febrero y marzo inician las actividades culturales y los temas se abordan en el programa para que el productor recuerde lo que tiene que hacer en estas fechas y seguidamente los técnicos hacen visitas para supervisar el trabajo realizado.

Funciones de las Relaciones Públicas Internas y Externas.

1. Relaciones Públicas Internas

Cuando en el seno de una entidad coexisten muchos individuos las posibilidades de relaciones abundan y requieren un tratamiento técnico especial tal es el objeto de las Relaciones públicas internas.

Trata de lograr que todas las personas de una entidad se sientan a gusto e identificados con ellas.

Se trata de lograr que los empleados que laboran en una organización se sientan satisfechos y motivados, esto es bueno para las Relaciones Públicas internas porque los empleados van a transmitir seguridad y transparencia de la entidad o empresa para la cual trabajan. Un empleado con un semblante antipático dará una mala imagen a la empresa.

Las Relaciones Públicas internas deben ganar para la empresa la simpatía del personal para ello deben de luchar con algunas limitantes:

1. Luchar contra los prejuicios y falsas ideas
2. Luchar contra las faltas de atractivos hacia el trabajo
3. Luchar contra las diferencias de clases
4. Luchar contra la falta de esperanza y el sentimiento de frustración

2. Relaciones Públicas Externas

Suelen denominarse simplemente Relaciones públicas, sobreentendiendo su extensión a todos los públicos exteriores a la entidad.

Por medio de ellas las empresas cuidan y vigilan su acción cara al público e intenta captar su simpatía.

En primer lugar debe destruir las opiniones equivocadas que el público pueda tener de ella y para esto, debe facilitarle información exacta y si hace falta, abrirles sus puertas.

Debe mantenerlo al corriente de sus principales actividades, prevenir sus reacciones desfavorables en caso de algún acontecimiento que podría ser interpretado contra ella, o lo contrario mostrar hasta que punto se incorpora a la comunidad.

La Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, tiene definido su público, tanto interno como externo, el público interno lo conforman el personal de la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, y los socios que son parte de la organización, también se les llaman clientes internos aquellos que entregan voluntariamente su café a CECOCAFEN, RL, para que este se encargue de beneficiarlo y comercializarlo a un precio mejor que el mercado local.

Sin los socios la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, no podría existir y mantenerse en el tiempo.

El público externo esta formado por la comunidad y clientes en el extranjero que compran el café de los productores para procesarlo y venderlo al consumidor final extranjero. A nivel externo la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte tiene relaciones con algunas instituciones del gobierno como son el Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC), Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA) y la Alcaldía de Matagalpa.

También tienen relaciones de cooperación con Luteran World Relief, Intermon, Ayuda obrera de Suiza, AOS, Centro Cooperativo Sueco. Y a nivel interno las Relaciones con los empleados y socios de cada una de las cooperativas.

Las funciones de las Relaciones Públicas son responsabilidad de todos y cada uno de los directivos, y desde luego todos los miembros de la organización. No es una función que se pueda asignar a un especialista y olvidarse de realizarla personalmente, sin embargo para dirigir y llevar acabo estas funciones, las empresas recurre a hombres que por su preparación profesional están capacitados para servir como especialistas en Relaciones Públicas.

En la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, tienen un exhibidor de las diferentes marcas de café de los clientes en el extranjero, esto es debido a que ellos compran el café en grano a la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte y posteriormente lo procesan, y en representación de las buenas relaciones que existen en la cooperativa con el público extranjero y la calidad del café exportado, los clientes les obsequian una muestra del café que estos clientes procesan.

La Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, (CECOCAFEN) tiene una gran cantidad de muestras de café, en señal de las buenas relaciones con los diferentes clientes en el extranjero, lo que demuestra la solidez de la cooperativa y su estabilidad en el mercado extranjero, la cooperativa esta haciendo una grandiosa labor con los productores, al capacitarlos y brindarles asistencia técnica para el manejo del café y la calidad de este. (Ver anexo número 10, exhibidor de marcas de café de clientes en el extranjero).

5.3.6 FASES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Las Relaciones Públicas, hoy entrañan un completo análisis y comprensión de todos los factores que influyen en las actitudes de la gente hacia una organización. Usualmente este análisis tiene ocho fases que son:

1. Análisis del clima general de actitudes y relación de la organización con su universo: Cada institución funciona dentro de un universo o sistema y depende de todo lo que sucede en esta totalidad.

Es vital comprender lo mejor posible las tendencias dentro de este sistema y como quedara afectada por ellas la organización. Esto se encuentra entre los varios públicos con los que puede tener relación.

2. Definición de la actitud de cualquier grupo hacia la organización: Este puede estar formado por los empleados, los clientes, los accionistas o cualquier otro sector del público. Cuando se conocen las actitudes es posible ver donde existe la incomprensión y donde la política y las actividades de la organización están creando una opinión desfavorable.

3. Análisis del estado de opinión: Puede ser que la investigación revele un malestar entre un grupo de empleado, malestar que puede desembocar en un problema verdaderamente serio, los accionistas pueden expresar el deseo de conocer más de cerca la empresa y sus productos, o los consumidores pueden no identificar los productos con su fabricante.

El análisis ayudara a trazar los planes convenientes para mejorar la opinión de los varios grupos con los cuales se relaciona la empresa.

4. Previsión de los problemas potenciales, necesidades u oportunidades. De los análisis y estudios es posible a veces determinar por adelantado lo que puede suceder con las actitudes de distintos grupos. En tal caso se puede recomendar planes o acciones para enfrentarse con esas circunstancias en el momento más ventajoso y bajo circunstancias favorables.

5. Formulación de una política: El análisis puede indicar que cierta política de la compañía tiene que ser modificada para mejorar la actitud de ciertos grupos.

A menudo el cambio entraña la eliminación de causas de mal entendimiento y malas interpretaciones.

6. Planificación de los medios para mejorar la actitud de un grupo: Con la comprensión de lo que el público piensa de la organización y una clarificación de su política en los asuntos que afectan a la opinión pública, se ha preparado el terreno. A continuación viene la programación de las actividades que explicaran lo que es la compañía y sus productos, superaran los malos entendimientos y promoverán una actitud favorable.

7. Ejecución de las actividades planificadas: Los instrumentos de las Relaciones Públicas, publicidad, anuncios y reclamos, material impreso, actividades de los empleados, informes de los accionistas, publicaciones de la compañía, etc. se utilizan entonces para llevar acabo la tarea. Con la orientación y la planificación preliminar adecuada, se convierten en la fase más tangible de la actividad de las Relaciones Públicas de una compañía.

8. Retracción, evaluación y ajuste: Las condiciones cambian constantemente, las funciones de las Relaciones Públicas contribuyen a ello y a la vez son afectadas por el cambio. Por eso es importante obtener constantemente información de los públicos a los que uno se dirige. Esta ayuda a medir los resultados y desarrollos y ajustar el programa de Relaciones Públicas y a menudo, la política total de la organización de acuerdo con ello. (Nuevo Manual de Relaciones Públicas de Phillip Lesley, Tomo I, pagina 31).

Toda empresa que lleva acabo las actividades de las Relaciones Públicas debe hacer un análisis e investigación de las actitudes del universo o público que las rodea para conocer que opinión tienen de ella y saber a que publico se va a dirigir.

Esto también permite conocer la actitud de los empleados, clientes, socios y cualquier otro grupo que este ligado a la empresa para ver donde existen dificultades o malos entendidos y emprender una acción correctiva que mejore las relaciones del público con la empresa.

5.3.7- IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Actualmente existe una creciente similitud de productos y servicios debido a que el mercado es cada vez más amplio. Frente a esto la publicidad ya no basta porque ha perdido credibilidad y se hace sumamente necesario encontrar una herramienta que permita diferenciarse a las empresas.

Aquí entran en juego las Relaciones Públicas como disciplina que, mediante una gestión estratégica, logran diferenciar a la organización de sus competidores. Las Relaciones públicas trabajan con:

1. Identidad: Es el ser de la organización, aquello que la caracteriza y diferencia del resto. Sobre la identidad trabajan las Relaciones Públicas, básicamente gestionando otros dos intangibles: la cultura organizacional y la filosofía.

1.1. La filosofía: Plantea el objetivo global de la organización y el modo de llegar a él. Establece una misión (el beneficio que la organización proporciona a su público), valores (por los cuales se rige la organización) y visión (a donde quiere llegar, que debe ser un objetivo difícil de alcanzar pero no utópico).

1.2. Cultura Organizacional: Se da por el proceder o modo de actuar de la organización en su conjunto. Tiene que ver con los valores que se fomenten y el modo de orientar la actuación de la organización.

La cultura de la organización se genera mediante el conjunto de las presunciones de una organización acerca de la forma como funciona el mundo, los valores individuales de sus miembros, los de la organización como un todo y su filosofía de operaciones. La cultura de una organización une a sus miembros y proporciona sentido y propósito a su vida laboral cotidiana.

2. Imagen: Es aquella representación que la organización desea construir, en los cuales la organización se relaciona o construye vínculos comunicativos. La imagen es lo que la empresa quiere proyectar a su entorno consolidando lazos y vínculos con otras entidades y público que le rodea. Una imagen bien construida es la que da estabilidad y seguridad a sus clientes, tiene una reputación honorable y atrae a otros públicos.

En la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, han construido su imagen con esfuerzo y dedicación, porque se preocupan por contratar personal de alto rendimiento y desempeño, los técnicos que brindan capacitaciones a los productores están en constante talleres actualizándose en los temas de interés y ayudando a los socios a manejar mejor el cultivo del café.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, a través de su personal capacitado y de su gestión para obtener préstamos ha logrado construir una imagen de respeto y confianza, logró certificarse con la ISO 9001:2000 dándole mayor prestigio que las demás cooperativas existentes en la ciudad de Matagalpa. Ayuda a los jóvenes a que se aparten de las drogas, los patrocinan con uniformes, bolas de baloncestos y equipos de beisball, también con becas estudiantiles y mejoran la comunidad construyendo caminos para que los productores puedan entregar sus productos y venderlos. (Manual de Relaciones Públicas, tomo 1, Philip Lesly).

Las Relaciones Públicas son una herramienta más efectiva de comunicación, da a conocer información apropiada de la empresa al cliente y trabajadores en la forma requerida para mejorar la opinión del público.

Logran un mayor beneficio a un menor costo, por que no tienen la intención de generar ventas y obtener ganancias, sino de acercarse al cliente de manera indirecta y hacer que este sea leal a la empresa mediante los beneficios que le ofrece la empresa. Lo que la empresa pretende es alcanzar una reputación sólida en la mente del público, sobre la organización a través de la experiencia que han tenido, la forma en que se comunica, es bueno que se utilicen todos los medios posibles para obtener la simpatía del público. En CECOCAFEN, RL, mantienen buena comunicación con sus clientes o asociados y los benefician con programas de Becas para sus hijos y ellos mismos, son actividades que indirectamente hacen que los socios se mantengan fieles a la empresa. El propósito de este programa es que los hijos de los socios puedan alcanzar un mejor nivel de escolaridad y disminuir el analfabetismo en las comunidades rurales, esta no es una actividad con la que la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL se lucre o pretenda beneficiarse, sino mas bien mejorar la calidad de vida de sus socios y sus familias.

Hasta la fecha hay 480 jóvenes hijos de los socios que han sido beneficiados con becas para estudios de secundaria, carreras técnicas y universitarias. Los socios padres de hijos becados expresan que esta oportunidad les ha permitido a sus hijos prepararse académicamente para enfrentar los retos. La importancia para la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte de contar con un área de Relaciones publicas, es por que, es una cooperativa que promueve el desarrollo económico y social de sus clientes y afiliados, persigue que haya un mensaje fluido entre la empresa y los asociados.

5.3.8 CLASIFICACION DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las Relaciones Públicas se clasifican según su destinatario y según sus emisores.

1. Según sus destinatarios son:

- Relaciones Públicas Internas
- Relaciones Públicas Externas

El personal de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, es un emisor de Relaciones Públicas, especialmente el área de Capacitación y comunicación y el área de Desarrollo porque ellos tienen contacto directo con el público objetivo como son los productores y clientes extranjeros o turistas que visitan CECOCAFEN, R.L. Los técnicos que visitan a los productores les transmiten información que CECOCAFEN desea que sea del conocimiento de ellos, esto genera una retroalimentación muy positiva porque los socios productores al interactuar con los técnicos exponen sus problemas y necesidades que los técnicos deben informar a la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L., para posteriormente emprender acciones que contribuyan a solucionar el problema. Los socios productores llegan a la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte a solicitar información sobre financiamientos, precios del café, proyectos y otros servicios y es el personal administrativo que se encarga de proporcionarles información solicitada por los socios. Al aplicar una encuesta al personal de la entidad los resultados obtenidos son favorables con respecto a la buena imagen que tienen de CECOCAFEN, el universo tomado fue de 24 trabajadores y se le aplicó a una muestra de 18 colaboradores y el restante no fue encuestado, porque se encontraban fuera del país. De la muestra aplicada el 100% tiene buena opinión de CECOCAFEN, (Ver Anexo número 11, Opinión del personal sobre CECOCAFEN, R.L.)

Esto quiere decir que el personal se siente bien con la entidad, sienten seguridad para un futuro y trabajan con amor y los resultados son buenos, por lo tanto transmite una buena imagen de la empresa al público receptor.

2. Según sus emisores son:

- Relaciones Públicas Personales.
- Relaciones Públicas Empresariales
- Relaciones Públicas Institucionales
- Relaciones Públicas Políticas

- Relaciones Públicas Internacionales. (Introducción a las Relaciones Públicas, Bruño Edebe pagina 18).

1. Relaciones Públicas Personales: Los individuos pueden ser sujetos emisores de Relaciones Públicas. Estas Relaciones Públicas personales son delicadas en el extremo trabajamos directamente sobre la materia prima o humana.

Es preciso un respeto máximo a la libertad y a la sinceridad del individuo, al mismo tiempo que se sirven sus intereses públicos. Jamás se debe hacer pasar por generoso y bueno a alguien que es calculador, avaro y materialista porque se descubre pronto. Las Relaciones Públicas se basan en las cualidades reales del personaje, potenciándolas y ofreciéndoles las mejores ocasiones para manifestarse, pero no inventándolas.

2. Relaciones Públicas Empresariales: Es la especialidad que ofrece mayor porvenir a medida que la empresa por imperativo de sus mismas exigencias de lucro vaya advirtiendo la rentabilidad de una política de relaciones públicas, la demanda de la misma ira en aumento. El objetivo de la empresa es el beneficio, y las Relaciones Públicas pueden servir para alcanzar los objetivos al trasladar una parte de la atención empresarial, a aquellas actividades de servicios desinteresados que constituyen una de sus mejores armas.

3. Relaciones Públicas Institucionales: Existen muchas entidades que no son empresas con fines de lucros por ejemplo, Universidades públicas, Organismo de protección de menores. Esta clase de institución tienen unas Relaciones Públicas más naturales en la medida que su razón de ser sea noble, necesaria o simpática.

Por ello mismo las técnicas de publicidad no son las mas idóneas para darlas a conocer, es decir las palabras no valen para servir los fines de la institución, por el contrario necesitan darse a conocer por sus obras, presentando al público con sinceridad, por qué trabajan, qué pretenden y qué consiguen o pueden conseguir.

Las Relaciones Públicas consisten en facilitar la intercomunicación entre la sociedad y estas instituciones que tienen por objeto resolver determinados problemas.

4. Relaciones Públicas Políticas: Los candidatos de los diversos puestos de responsabilidad tienen que darse a conocer a sus presuntos electores y convencerlos que su actuación será más beneficiosa para ellos que la de su contrincante. Las Relaciones Públicas tienen que colaborar en la confección de las llamadas plataformas electorales.

5. Relaciones Públicas Internacionales: Como en las naciones en la era moderna, están cada vez más próximas unas de otras y unidas por influencias mutuas más estrechas nada puede ser menospreciado en sus contactos, la buena opinión que un determinado estado tenga en el exterior, influye cada vez más en su vida política e incluso económica.

Hoy ningún país puede darse el lujo de encerrarse en sus fronteras prescindiendo de lo que se diga, fuera de ella. (Introducción a las Relaciones Públicas, Bruño edebe, pagina 21-22)

Las Relaciones Públicas personales están directamente ligadas con las Relaciones Humanas, que implica llevarse bien con los demás, mantener excelentes relaciones para convivir en un ambiente sano y cordial, se esfuerzan por evaluar las cualidades de los seres humanos para descubrir la intención y necesidades de estas personas, y así la empresa ofrezca una comunicación mas abierta, orientada a sus necesidades y responda en base a los requerimientos de los individuos. Las organizaciones se enfrentan a la competencia global preparándose con personal capacitado y alta tecnología, pero también saben que contar con un programa de Relaciones Públicas es determinante para su éxito, están adoptando nuevos programas orientados a satisfacer las carencias de los individuos y ajustarla a los recursos de la empresa para alcanzar metas y obtener ventajas competitiva que mejoren los resultados de la empresa.

Las diferentes entidades no lucrativas y otros órganos como las universidades públicas utilizan las Relaciones Públicas para dar a conocer al público en general las oportunidades que ofrecen y transmitir una imagen positiva porque su objetivo principal es resolver problemas.

Las grandes entidades que tienen negociaciones con países en el exterior están claro que necesitan poner en práctica los programas de Relaciones Públicas, para obtener la preferencia de esos mercados y consolidarse a través de unas excelentes relaciones llevadas a la práctica.

5.3.9 ELEMENTOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

- Emisor y el profesional.
- Los públicos.
- El mensaje, su intencionalidad y sus efectos.
- Investigación.
- Planificación.
- Acción.
- Evaluación.

1. El emisor es la fuente de la información, es quien va a autorizar la comunicación, por lo que deben tenerse en cuenta los siguientes detalles. Presentar el contenido informativo lo más apegado a la calidad, separando los hechos reales de las opiniones subjetivas. Habilidades, Recursos Culturales, Escolares y Calidad de la persona que haga el papel de receptor.

El profesional en el ambiente de oficina es una parte importante, porque es la integración de las actividades del trabajo de manera que el empleado se motive en forma productiva, para que ellos cooperen con satisfacción psicológica y social, es preciso recordar que cada persona es diferente y que esas diferencias son resultado de la cultura y el ambiente familiar, que cada persona posee diferentes personalidades, habilidades, gustos, actitudes cuando se relaciona con otra.

2. El público es un término colectivo para designar a un conjunto de personas estrechamente relacionadas entre sí por los intereses y afinidades que le son comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad.

Se pueden determinar tres tipos de públicos:

a- Interno: es aquel en el que existe una relación y una afinidad muy directa con el fin común de la organización. Ej.: los empleados, directivos, socios, los accionistas mayoritarios,

b- Externo: es aquel que no tiene relación directa con la organización. Ej.: las autoridades gubernamentales, entidades económicas, financieras, los competidores.

c- Mixto: este tipo de público ocupa una posición intermedia respecto a las posiciones extremas entre el público Interno y el público Externo.

Hay dos tipos de públicos mixtos:

1. Mixto Semi- interno: en este grupo están los clientes reales, los familiares de los empleados, los proveedores y distribuidores exclusivos.

2. Mixto Semi.- externo: en este grupo se pueden incluir a los clientes ocasionales, sindicatos, bancos en donde operan los accionistas.

Es el público al que apuntan las Relaciones Públicas. Este público es al que realmente le interesa un determinado producto.

El público puede ser:

1. Real.

2. Potencial.

a- El público real es el que consume un determinado producto, se debe lograr que sea fiel al producto, dándole lo que desea obtener y mejorando características del mismo.

b- El público potencial es el posible comprador. El estudio de mercado esta dirigido al reconocimiento del público potencial.

También está el nicho de mercado, que es un segmento del mercado en el que hay una necesidad insatisfecha.

El público no es homogéneo, el mensaje que se transmite al público es idéntico, para todos, la misma campaña de prensa será leída por el hombre y la mujer, el rico y pobre, el ciudadano y el campesino, aunque señalemos que la publicidad selecciona su público para anunciar un artículo de lujo no elegirá los periódicos que leen casi exclusivamente las masas populares.

La clasificación de hombres, mujeres y jóvenes en general es insuficiente, pero no deja de ofrecer interés, las mujeres no reaccionan, como los hombres, sus intereses son diferentes.

En cuanto a los jóvenes evidentemente puede influirse en ellos según métodos distintos.

3. El mensaje será transmitido con la mayor exactitud, claridad y sencillez, de manera que la reacción producida por el impacto de este sea decisiva y elimine toda posible resistencia al cambio o cualquier otro mecanismo de defensa del receptor. No es bueno pensar que la comunicación es exclusiva de los seres humanos, también se transmiten mensajes a los animales por medio de gritos o de movimientos.

Si admitimos que la sociedad nace de la comunicación tendremos la respuesta que el mayor desarrollo de la sociedad humana se debe al sistema de comunicación, por que el hombre no sólo se puede comunicar con sus semejantes mediante gritos, movimientos o gestos, sino por medio del lenguaje. La intención del mensaje es hacer que la información llegue a su destino sin distorsión o ruido y que tenga claridad y sencillez. Las entidades utilizan las Relaciones Públicas para contar con un programa que difunda la imagen de la empresa con temas de interés y actividades a realizar. En la actualidad sólo las grandes empresas como Coca Cola y la Pepsi, cuentan con un área de Relaciones Públicas.

En la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, tienen un área de Capacitación y Comunicación que se preocupa por los actos de los seres humanos que se guían por sus pensamientos y conocimientos, buscan mejorar cada día buscando estrategias más idóneas que sirvan para el buen funcionamiento del área por que es la base esencial de CECOCAFEN, RL ya que es menos costoso para la empresa y produce un impacto positivo y ayuda a proyectar una imagen positiva para el exterior y a lo interno.

4. La investigación es saber seleccionar datos, ideas, conceptos, opiniones y razonamiento entre un material mas abundante para ampliar el estudio sobre un tema determinado en un trabajo específico. El encargado de Relaciones Públicas no puede hacer investigaciones cuando planifica, dirige o promueve, debe delegar a otra persona para que lo haga sobre aspectos en concreto por que el ordena la información, la selecciona y pasa un informe por la gerencia para obtener el visto bueno, esa información debe ser analizada y procesada por que la van a dar a conocer al público en general y tienen que ser cuidadosos al transmitir una imagen equivocada.

5.3.10 ACCIONES DE LA RELACIONES PÚBLICAS.

Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación y persuasión coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tiene como principal objetivo, fortalecer los vínculos con los distintos públicos, para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes o futuras. Así mismo se emplean para la promoción de servicios, lugares, comercio, productos e incluso países. Las Relaciones Públicas pueden obtener un impacto mucho mayor que la publicidad o un costo mas reducido. De hecho, el éxito o el fracaso de las compañías van a depender en gran medida de la imagen que se proyecte hacia el exterior como para el interior. Y proyectar una buena imagen de la empresa es que el mercado tenga un conocimiento, una opinión y valoración positiva de nuestra organización y por tanto, del servicios que ofrecemos.

La empresa paga a personas para que elaboren y difundan la información deseada, con todo las Relaciones Públicas forman un pequeño apartado dentro del programa de marketing de la campaña utilizando para ello la palabra escrita o hablada como también el lenguaje corporal como principal herramienta para su desempeño en el marco de un entorno social particular y únicos que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas dirigidas y aceptadas con el objetivo de lograr una buena imagen en la opinión pública. En la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, han desarrollado un programa Radial llamado “Pláticas de Café” y un programa Televisivo denominado lo “Mejor del Café”, como una herramienta fundamental de crear noticia e identificar noticias favorables relacionadas con el productor, la cooperativa y su personal, ellos elaboran la información que consideran importante para los socios, como es imposible acaparar a todos los socios utilizan la radio para difundir los temas de interés para obtener el café de calidad. Además, otra herramienta importante para las Relaciones Públicas, son los acontecimientos especiales como cuando CECOCAFEN, RL, participa en el Certamen de la Taza de Excelencia y la participación en el exterior compitiendo como uno de los mejores café de calidad con bastantes ventajas competitivas llegando a obtener el tercer lugar.

La Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, aprovecha dichos eventos como diferentes métodos de propaganda y promocionar el café y el servicio.

Planes de comunicación:

1. Estrategias en casos de crisis.
2. Diseño y creación de publicaciones de empresas.
3. Relación con los medios.
4. Nota de prensa.
5. Diseños y creación de boletines.
6. Facilitar los entornos para la creación de comunidades online.
7. Estimular la confianza y la creatividad ante sus públicos.
8. Le ayudaremos a conseguir prestigio para su marca.

9. Comunicar eficazmente con sus públicos.
10. Creación de valor añadido adaptado a su página Web.
11. Las relaciones públicas deben ir dirigidas hacia un objetivo planificado.
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Relaciones-p%C3%BAblicas>).

Las Relaciones Públicas tienen como base principal mantener buenas relaciones con el público interno y externo de la empresa para mantener la lealtad de los clientes y de sus colaboradores logrando de esta manera obtener una buena imagen y aceptación de sus clientes. Las acciones de las Relaciones Públicas favorece a la empresa, aumentan la comunicación y las relaciones con los medios que propician la divulgación y difusión de mensajes favorables para la organización y específicamente para el producto o servicio que esta oferta a los consumidores. La Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, divulgan información a sus socios utilizando diferentes medios de comunicación siendo oral, escrito, radial, televisivo, por que ejercen influencia en el público especialmente el entorno y las acciones de comunicación para persuadir y fortalecer las relaciones de la empresa con su entorno como un esfuerzo integrado, anualmente actualizan información acerca de los programas de becas, la cantidad de becados que año con año aumentan; el número de café que exportan, el precio que pagarán a los socios por sus cosechas de café y las ganancias que obtendrán.

También tienen un programa de turismo comunitario que dan a conocer a los turistas las actividades que realiza CECOCAFEN, RL, y los llevan a un tour por las diferentes fincas de los productores y enseñan sus cosechas. Las empresas que tienen planes de Relaciones Públicas tienen más efectividad que las campañas publicitarias que son más costosas. Las Relaciones Públicas de manera indirecta pueden lograr la venta, pero la tarea de las empresas que tienen planes de Relaciones públicas consiste más en brindar información que sea confiable para el público, porque lo que le interesa es que la gente crea en ella para obtener un clima de confianza y seguridad que solo una empresa moderna e innovadora puede alcanzar.

5.3.11 EL FACTOR HUMANO EN LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Las personas constituyen el recurso más valioso de la empresa, tratar a las personas como recursos dotados de habilidades, el estudio de los recursos humanos es fundamental puesto que ellos constituyen la empresa. Para comprender el comportamiento humano debe considerarse la naturaleza compleja del hombre, un ser que intercambia, que esta encaminado hacia objetivos y que actúa como un sistema abierto. Entre los factores internos o externos que influyen en el comportamiento está la motivación humana, puede explicarse a través del ciclo de la motivación el que se cierra con la satisfacción o la frustración o inclusive en la compensación de las necesidades humanas. El comportamiento humano en las organizaciones presenta características importante para las personas, pero el hecho de que el hombre sea una entidad muy compleja dificulta enormemente el empleo.

¿Sirven todas las personas para Relaciones Públicas?

En la medida en que las Relaciones Públicas son una forma especializada del vasto fenómeno de las relaciones interpersonales, es obvio que todos debemos esforzarnos en cultivar dimensiones relacionista, vivimos en una sociedad y hemos de procurar que nuestra integración en ella sea satisfactoria, cada vez se comprende más que los trabajadores de cualquier puesto, son un emisor de relaciones y no conviene de ninguna manera que sean malas relaciones, antes deben procurarse que sean relaciones excelentes.

En este sentido todos poseemos una capacidad innata por una parte y el deber de formarnos lo mejor posible para ser buenos emisores de relaciones positivas. Pero también debemos preguntarnos sobre la capacidad para la práctica profesional y especializada de las Relaciones Públicas. (Introducción a las Relaciones Públicas, bruño edebe, pagina 25.).

El Recurso Humano es el más importante en toda organización ya que sin ellos no se puede realizar las operaciones de la empresa. Para dirigir y llevar a cabo las Relaciones Públicas es necesario el recurso humano como elemento esencial para cumplir con las actividades a desarrollarse.

El Profesional de Relaciones Públicas debe estar capacitado para realizar las funciones que le corresponden. Es importante hacer una selección adecuada del profesional de Relaciones Públicas para lograr una efectiva comprensión de los objetivos del programa de las relaciones públicas y que demuestre capacidad y habilidades para comunicarse con el público.

Las Relaciones Públicas empiezan conmigo mismo y esta va a estar en dependencia de lo que pensemos o sintamos, somos creadores de nuestro propio ambiente, las personas amables atraen para ellos un clima de optimas relaciones.

El relacionista de comunicación en la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, considera que las personas son claves, para que haya comunicación, son esenciales para este proceso, y tener en cuenta que las personas tienen sentimiento, motivación y aspiraciones.

En la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, consideran que lo más importante para ellos son sus trabajadores, por que son quienes realizan el arduo labor día con día para que CECOCAFEN, RL, se fortalezca, capacitan a sus trabajadores constantemente para mejorar la eficiencia, le dan la oportunidad de especializarse en temas de importancia en el extranjero, los premian y motivan para que su trabajo sea de calidad.

Consideran muy importantes a sus socios y los benefician dándoles un mejor precio por sus cosechas y a sus hijos les otorgan becas y los capacitan para que en el futuro sean el relevo institucional que van a necesitar. Y a las mujeres las apoyan para que se desarrollen y trabajen como los hombres, las ayudan a través del programa GMAS, y les dan financiamiento.

Rasgos de personalidad adecuadas para las relaciones públicas.

Las Relaciones Públicas empiezan con la persona misma, determinar si el individuo tiene capacidad y habilidades para manejar al público, si dan buen trato a los clientes por que puede ser una persona poco amable que proyecte negatividad en su entorno y dificulte las relaciones laborales y personales. Es esencial contratar un personal capacitado para dirigir los programas de Relaciones Públicas, que el trabajador sea amable con las personas independientemente de su índole social, que sea dinámico para finalizar con las actividades que necesitan acciones inmediatas y disponibilidad en todo momento que se requiera de sus servicios.

Se mencionan ocho rasgos de personalidad que el encargado de Relaciones Públicas deber tener, como son:

1. Adaptabilidad: a las personas, situaciones y casos diversos con flexibilidad.
2. Benevolencia: Encontrarse favorable y dispuesto hacia cualquier persona positivamente.
3. Humanidad comunicativa: se suele encuadrar en la llamada simpatía que brotan del alma.
4. Creatividad: capacidad para saltar por encima de lo obvio, imaginar lo que nadie ha imaginado.
5. Dinamismo: una disposición para la acción y justo en ello, evitar el desanimo.
6. Empuje: trabajador, espíritu de búsqueda, capacidad de reacción y animo deportivo.
7. Fuerza de la personalidad: cualidades de convencer, conmover o arrastrar a los demás de modo amistoso y grato.
8. Familiaridad con los medios de comunicación: supone un conocimiento a fondo de los medios de comunicación. (Introducción a las relaciones publicas, bruño edebe, pagina, 25)

Las personas que trabajan en las Relaciones Públicas, deben tener facilidad de ajustarse a las situaciones del medio ambiente, cuando ocurren diversos acontecimientos, ellos deben ser flexibles en acomodarse a cualquier acontecimiento que suceda. También el encargado de las Relaciones Públicas, debe tener disposición de ayudar a las personas, siempre, independiente del caso que se presente, debe colaborar con amabilidad. Las cualidades referidas antes son muy importantes, pero también lo es la comunicación con la humanidad, porque las personas tienen facilidad en el contacto interpersonal, diálogo y la colaboración con los demás, pero no solamente es ser amable, sino tener la vocación de comunicar a las personas con amor, sinceridad, no solamente comunicar por transmitir el mensaje, sino tener autenticidad y amor por el trabajo que realiza.

Un buen relacionista cuenta con todos estos rasgos, aunque podemos mencionar otros como la creatividad, que ayuda cuando se dan problemas y aporta soluciones inesperadas que dan excelentes resultados, la creatividad es algo innato que trae cada individuo, no quiere decir que con poca creatividad no pueda trabajar en Relaciones Públicas, pero si es lo contrario va a obtener más ventajas con relación a otras empresas.

Tiene que ser dinámico, cuando requiera realizar acciones inmediatas o de mucha importancia, trabajar con esmero y ser ordenado para lograrlo, el relacionista tiene que tener capacidad de organización para que las actividades se cumplan según lo planeado, es preciso ordenar, jerarquizar, distribuir y acoplar las múltiples actividades y tener resultados eficaces.

Hay personas que tienen animo por el trabajo, con pocas indicaciones, sabe cuales son sus responsabilidades, se esmeran y no se desaniman, cuenta con un espíritu de empuje, no necesita que otras personas le digan lo que tiene que hacer y lo motiven constantemente, el reacciona en base a sus obligaciones, también es bueno señalar a cerca de la personalidad, los individuos que tienen la facilidad de atraer a los demás, contar con poder de persuasión con tacto y sutilidad.

Y algo no poco importante que conozca de los medios de comunicación, tiene que ser una persona informada sobre los medios que va a emplear, conocer las técnicas y contenidos para decidir en el empleo de cada uno de estos medios y hacer de ellos una fuente de información permanente.

En la entrevista realizada al relacionista de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, el señor Dolmus nos contesto que es muy importante contar con amabilidad, tener conocimientos afines al giro de la empresa, pero uno de los rasgos de personalidad importante para encargarse del área son: Interpretar a fondo la motivación y principios por los cuales se rige la Cooperativa. Tener aptitudes positivas para facilitar procesos que permitan hacer de estos propósitos y principios en acciones.

Niveles Profesionales en las Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas son más que creer que solo es ser simpático y amable, para el desarrollo de las Relaciones Públicas es necesario un personal con capacidad técnica, científica y humana.

Las Relaciones Públicas han alcanzado el rango universitario y por tanto requiere de una especialización exigente. Una carrera cuya práctica requiere de dominio de ciencias y técnicas, responsabilidad y trabajo duro que se enfoquen al cumplimiento de las acciones para fortalecer las relaciones con el público.

- a. Directivo: es el profesional capaz de concebir, planificar y ordenar una campaña con plena responsabilidad sobre la misma.
- b. Ejecutivo; el profesional plenamente formado y capacitado que asume personalmente la realización de una acción, acciones incluso de una campaña completa, con autonomía, solo en dependencia respecto al directivo.
- c. Auxiliar: el profesional que se encuentra en los comienzos de su trabajo o todavía en cursos de estudio y que actúa bajo ordenes del ejecutivo en la puesta a punto de los múltiples detalles de una acción concreta. La misión del auxiliar no es indiferente en lo absoluta. (Introducción a las Relaciones publicas, Bruño edebe.)

Un directivo profesional tiene que estar dotado de algunas cualidades como son la creatividad y el empuje y garra, el tiene que realizar trabajos y tomar decisiones difíciles, porque tiene que tener iniciativa y animo deportivo por lo que hace, en cambio el ejecutivo profesional tiene autonomía para tomar algunas decisiones, solo esta bajo las ordenes del director, el puede realizar ruedas de prensa, jiras de conferencias, su trabajo es mas ligero que el que realiza el director profesional. El auxiliar del profesional es ayudante del ejecutivo se encarga de actividades que tiene relevancia pero no tiene un grado de responsabilidad. En las entidades que tienen programas de Relaciones Públicas, muy pocas veces cuenta con profesionales de esta índole mencionada. En la actualidad un relacionista en las empresas puede ser un administrador o contador, no se le pide especialización debido a que consideran que cualquiera tiene la capacidad de llevar las Relaciones Públicas. En la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, tienen el área de comunicación y capacitación es un área de staff a cargo del Ingeniero Agrónomo Santiago Dolmus, coordinador del área. En esta área se divulga lo que las otras áreas están haciendo y también se hace una divulgación del programa productivo de CECOCAFEN, RL, esta área está formada por el coordinador y un asistente de medio tiempo y para la realización del programa platicas de café hay cuatro técnicos que participan y se invitan también a productores, y una periodista que no es personal permanente en la área, sino que presta sus servicios para la edición y locución.

Según la información recopilada en libros e Internet la persona idónea para ocupar el puesto de Relaciones públicas es un especialista en Relaciones Públicas, pero en el caso de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, el coordinador es Agrónomo, pero esto no quiere decir que no sea capaz de ejercer el puesto, debido al giro de CECOCAFEN, RL, esta persona debe tener suficiente conocimiento sobre el manejo del café y cultivos para poder relacionarse con los productores y socios y adaptarse al ambiente laboral de este campo, este puesto requiere de investigación y trabajos aplicados en el campo para obtener una retroalimentación de los productores y comprender las necesidades que estos tienen para tratar de satisfacerla de la mejor manera.

Según el coordinador de comunicación de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, se está tratando que el personal encargado de los programas “Televisivo” “Lo mejor de nuestro café” y el programa Radial “Pláticas de café” tengan algún conocimiento en Relaciones Públicas. Para diseñar la imagen corporativa, gráficos, logotipos y Brochures se ha contratado un especialista que tiene 8 años de trabajar en conjunto con ellos para estas actividades.

5.3.12 MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Gracias a la comunicación es posible transmitir las experiencias de una generación a otra para que puedan ser asimiladas y continuadas, no consiste únicamente en la información, pero la información es una base sin la cual no pueden existir las Relaciones Públicas, por tanto su primer objetivo consiste en difundir una información leal, objetiva a fin de ilustrar a la opinión pública. Es lógico que se haga uso de todos los medios disponibles para hacer llegar la información al público.

Sin esta posibilidad de comunicación, el avance no hubiera sido posible en ningún sentido. Se ha demostrado que en las grandes ciudades, la mayoría de la gente pasa aproximadamente el 70% del tiempo que esta despierta en alguna comunicación, ya sea leyendo, escuchando, hablando o escribiendo. Solo por medio de la comunicación puede haber relaciones humanas que aseguren un claro entendimiento entre los padres e hijos, maestros y alumnos, hermanos entre si, amigos, compañeros de estudio y trabajo. Es decir, en todo tipo de actividad realizada por el hombre, es necesaria la comunicación y con ella la ínter actuación, ya que el ser humano no puede vivir aislado porque por naturaleza es un ser comunicativo.

La comunicación es la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance.

Analiza las posibilidades de los demás propósitos que puede tener un orador, sin embargo, se deja muy claro que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener el mismo punto de vista. Los propósitos de la comunicación deben ser no contradictorios consigo mismo, centrarse en la conducta de los seres humanos, que sean específicos para relacionarlos con el comportamiento de la comunicación y que sea entendido por las personas, establecer y difundir metas de una empresa y desarrollar planes para su consecución.

La comunicación es fundamental en la existencia de la comunidad moderna porque hace nacer en ella la comprensión solidaria, la aceptación y el consentimiento.

Son como las Relaciones Públicas constituyen una actividad por medio de la cual, las empresas, las Asociaciones y los individuos en igual forma los organismos gubernamentales buscan la comprensión y la colaboración de la comunidad a la que pertenecen las Relaciones Públicas, son actividades de una Industria, Asociación, Corporación, Profesión, Gobierno u otra organización, para promover y sostener sanas y productivas relaciones con personas tales como consumidores, empleados o comerciantes y con el público en general, para así adaptarse al medio ambiente en beneficio de la sociedad, de la empresa y de los mismos trabajadores.

Téngase presente, que la única forma de relacionarse los seres humanos entre si, es a través de la comunicación y por tanto, no pueden existir buenas Relaciones Públicas si no existen buenas comunicaciones.

1. El diálogo permanente

En la comunicación de Relaciones Públicas aún cuando fuere debidamente redactada, se utilizaran los canales adecuados para que surta los efectos deseados. En una palabra, la comunicación de Relaciones Públicas debe ser siempre dialogada.

Pero, he aquí el público al que se envía la comunicación puede ser numeroso y hasta contar con miles de integrantes.

Es entonces cuando podrá formularse la pregunta de como mantener un diálogo con cada una de las personas que lo conforman. La respuesta a esa interrogante es que el diálogo debe establecerse con los líderes de opinión de dicho público.

a- Líderes de opinión: Se denominan líderes de opinión a aquellas personas que influyen sobre el modo de pensar y de actuar de los miembros de su grupo. Ejemplos clásicos de líderes de opinión son el dirigente político de una comunidad con referencia a sus correligionarios, el sacerdote etc. Es por medio de ellos que se puede dialogar con el público, por más numerosos que sean sus integrantes.

2. Comunicaciones discriminadas o personalizadas:

El mensaje de Relaciones Públicas debe ser elaborado teniendo en cuenta el interés y el nivel cultural del público al cual va dirigido, porque en caso contrario, para muchos puede resultar aburrido y para otro sumamente cansado. A esta sintonización del mensaje con el interés y con el nivel cultural del público al cual va dirigido, es a lo que se denomina mensaje personalizado.

a- El mensaje personal: tiene como destinatario a una persona o a un grupo muy reducido de personas a quienes se hace llegar el mensaje directamente. El mensaje personalizado: puede ir dirigido a un gran número de personas que constituyen un público siempre atendiendo al interés particular de ese público y a su nivel cultural.

La manera cierta de saber si nuestra comunicación es bien comprendida es por medio de la respuesta recibida. Nótese que se dice por medio de la respuesta y no con la respuesta. Es decir, que para saber si la comunicación fue correcta, esta debe cerrar el círculo emisor – receptor.

Tanto la Relaciones Públicas, como la publicidad y el periodismo, utilizan la comunicación para el cumplimiento de sus objetivos.

Relaciones Públicas tiene algunas características que la diferencia de otras: La comunicación de Relaciones Públicas es dialogada, en tanto que las del periodismo son unilaterales.

El Periodista da a conocer la noticia o el publicista trata de destacar un producto o servicio.

La comunicación de Relaciones Públicas no puede ser pensada para un periodo determinado.

Es indefinido en el tiempo, dado que su intención es dialogar con el público a objeto de hacerse apreciar por los mismos y llegar a concordar intereses para beneficio de ambas partes.

Sin embargo, la comunicación periodística o publicitaria puede ser programada para un lapso determinado.

Los elementos que intervienen en la comunicación son:

- Emisor.
- Mensaje.
- Canal
- Receptor.

1. El emisor es con quien inicia la comunicación, que tiene una idea o pensamiento que posteriormente se codifica en forma que pueda ser entendida tanto por el como el receptor. Una vez establecido el primer elemento de la comunicación, conviene definir lo que se tiene que decir con precisión, conocerlo a fondo, tan completamente que esté en condiciones de transmitir la misma idea con diferentes palabras. Requisitos que debe contener el mensaje, para evitar toda deformación de lo que desea transmitir tales como:

- a. Credibilidad, que la comunicación establecida por el mensaje al receptor, sea real y veraz, para que el receptor descubra el objetivo de la comunicación elimine malos pensamientos que pueden distorsionar la información.
- b. Utilidad, que la información transmitida sea útil y de mucha importancia.

- c. Claridad, que el receptor entienda el contenido de la información, hay que hacer una comunicación simple y sencilla.
- d. Continuidad y consistencia, para que el mensaje sea captado, es necesario que haya repetición del contenido de la información para que el receptor comprenda bien el mensaje y elimine algún ruido.
- e. Adecuación al medio, es necesario hacer uso de algunos canales que existan en la entidad, aunque estos contengan deficiencias o sean obsoletos.
- f. Disposición del auditorio, la comunicación es mas efectiva cuando el receptor esta dispuesto a escuchar, para que el mensaje transmitido tenga reacciones positivas.

2. El mensaje de Relaciones Públicas es personalizado, vale decir es elaborado especialmente para un determinado público teniendo en cuenta el interés y el nivel cultural de los integrantes del mismo.

3. El canal es el vehículo o medio que transporta los mensajes, son memorando, cartas, teléfono, radio, periódicos, películas, revistas, conferencias, juntas, los canales de comunicación se identifican en muchos aspectos con las líneas de autoridad y responsabilidad, esto se debe que en las organizaciones la autoridad desciende desde la más alta jerarquía hasta el personal operativo.

En toda organización existe en menor o mayor grado la delegación de autoridad, lo que implica una mayor complejidad en su estructura jerárquica, esto se logra a través de una buena Planeación administrativa, pero cuando los canales de comunicación se reproducen anárquicamente, se advertirá que habrá problemas tanto en el sentido ascendente como descendente y la información es mas lenta y pierde efectividad.

En la actualidad, las entidades han puesto mayor cuidado en que llegue la información al empleado (comunicación descendente), y enviarla hacia fuera, a otras instituciones, así que para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación, precisa ocupar los medios específicos que la organización dispone para esta función.

Pueden ser canales

- a. Informales
- b. Formales.

a. Informales, los cuales surgen espontáneamente en la organización, no son planeados y siguen la corriente de simpatía y acercamiento entre los miembros de la organización, pasan de una persona a otra y se deforman en cada transmisión y se constituye por rumores y chismes.

b. Formales, lo que deben planearse y estructurarse adecuadamente, puede decirse que a mas comunicación formal, será menor la informal. El hombre ocupa estos canales para diversas funciones: Recibir o transmitir mensajes, Obtener conclusiones acertadas con base en informaciones verídicas, Prever ciertos eventos e influir y dirigir a otras personas y ciertos eventos externos.

Por la dirección los canales de comunicación se divide en:

- Verticales descendente.
- Verticales ascendentes
- Horizontales o de coordinación.

a. Canales verticales descendentes, se basan en la autoridad que tiene quien manda a otros, sobre lo que deben o no deben hacer, siempre proviene de un jefe y se dirige a uno o varios subordinados. Ejemplo, ordenes, circulares, boletines.

b. Canales verticales ascendentes, se basan en la doble urgencia que todo humano siente de expresarse, y la necesidad de que el jefe obtenga información sobre los intereses y labores de los empleados, informes, reportes, quejas, con frecuencia se presta gran atención a los canales descendentes y se descuidan los canales ascendentes.

c. Canales horizontales o de coordinación, se basan en la necesidad de transferir e intercambiar dentro de un mismo nivel jerárquico, información sin deformación, ideas, puntos de vistas, conocimientos y experiencias, es evidente que estos tres tipos de comunicación se complementan.

4. El receptor es la persona que capta y recibe la información transmitida, se debe tener en cuenta, por tanto que existe en toda recepción la tendencia a desarrollar mecanismos de defensa, sobre todo cuando las informaciones llevan a cabo algunas modificaciones del estatus quo en que se vive y se actúa, de ahí todos los cambios pueden ser rechazados produciéndose barreras que obstaculizan la verdadera información o modifican la manera que esto sea aceptable.

Podemos hablar del receptor en términos de sus habilidades comunicativas, si este no posee la habilidad de escuchar, leer y pensar, no estará capacitado para recibir y comprender los mensajes que la fuente ha transmitido. La cultura y situación en el sistema social del receptor, su estatus y su conducta afectan la recepción e interpretación de los mensajes, es preciso que el emisor obtenga cierta retroalimentación.

Decimos que la falta de habilidades para comunicarse entre si afecta las relaciones humanas, en cambio la buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier organización, por la razón que la comunicación es una gran necesidad para la sociedad. No se debe aplicar técnicas inadecuadas se debe emitir y recibir información, por eso los individuos deben conocer las normas de cortesías, como la típica norma de escuchar a quien habla, debemos ser tolerantes con nuestro prójimo y sobre todo tratar de llevarse muy bien con las personas, por muy groseras las palabras que reciba de parte del receptor. La información que nos corresponde dar como emisores debe ser preciso, claro, explicativo y directa, si acatamos todas las pautas de comunicación, esta será eficaz, de lo contrario la comunicación entre las personas se perderá.

Fidelidad de la Comunicación.

El ruido dentro de un proceso de comunicación, es inversamente proporcional a la fidelidad. Si aumenta el ruido, disminuye la fidelidad y viceversa.

Existen tres tipos básicos de ruidos:

- Durante la concepción del mensaje: propios del emisor, pérdida de concentración.
- Durante la transmisión: son externos y se producen durante la emisión.
- Durante la recepción: son los propios del receptor. Pérdida de concentración por parte del receptor.

La fidelidad de la comunicación se cuida por los siguientes elementos:

- Habilidades codificadoras.
- En codificadoras: hablar, escribir.
- Decodificadoras: leer, escuchar.
- Habilidades analíticas: el pensamiento y la reflexión sobre el contexto en el que se va desarrollando la comunicación. El contexto tiene que ver con lo social, lo cultural y lo económico.
- Actitudes: es una predisposición a actuar de determinada manera. Las que se deben manejar con eficiencia son:
 - Hacia uno mismo.
 - Hacia el otro.
 - Hacia el tema.

Las funciones más importantes de las Relaciones Públicas con los medios de comunicación se podrían resumir en las siguientes:

- Selección y elaboración de la información que produce la empresa, filtrada y transmitida a los medios de comunicación y, ocasionalmente, a otras instituciones.
- Recepción y análisis de toda la información producida por los medios de comunicación y demás instituciones.

- Filtración y resumen de toda la información anterior para facilitarla a las áreas de dirección de la empresa y cubrir sus necesidades de información con respecto a los intereses empresariales.
- Intermediación constante entre la empresa y los medios de comunicación, facilitando la información puntual que el evento requiera y coordinando las posibles entrevistas, reportajes relacionados con la empresa. (<http://www.marketing-xxi-com/relaciones-públicas-y-campana-de-comunicacion>)

La empresa debe saber seleccionar los medios que va a utilizar para hacer llegar la información a los clientes y a la vez seleccionar la más apropiada para que ellos tengan conocimientos de las actividades que se realizan en la empresa, de los proyectos que ejecuten y los beneficios que ofrecen como organización.

En la Central de Cooperativa cafetalera del Norte, RL, han desarrollado diferentes medios para hacer llegar la información a sus socios con Brochures en español con información del café y lo que ha sucedido en el año y cuanto café se vendió. También a los clientes en el extranjero han hecho un Brochures dirigido especialmente en inglés con facilidad de comprender las actividades que realiza y el proceso del cultivo del café para que sus productos sea de la más alta calidad.

5.3.13. LA ÉTICA PROFESIONAL EN EL ÀREA DE RELACIONES PÚBLICAS

La Ética proviene de la palabra griega "Ethos" que significa modo o forma de vida, carácter, modo adquirido por hábitos. La ética son los tipos de filosofía del comportamiento humano. El objeto de la ética es el campo de estudio de la moral, la tarea fundamental de la ética es la de toda teoría, es decir explicar, esclarecer o investigar una realidad dada produciendo los conceptos correspondientes.

La ética es teoría, investigación o explicación de un tipo de experiencia humana, o forma de comportamiento de los hombres, el valor de la ética está en lo que explica, y no en prescribir o recomendar con vista a la acción en situaciones concretas.

Como toda teoría es explicación de lo que ha sido o es, la conducta del hombre, no le corresponde dar juicio de valor acerca de la práctica moral de otras sociedades, o de otras épocas, pero si tiene que explicar la razón de ser de esa diversidad y de los cambios de la moral, es decir ha de poner en claro el hecho de que los hombres hayan recurrido a prácticas morales diferentes e incluso opuestas.

Los técnicos en Relaciones Públicas están atenidos a unas normas muy estrictas en materia de ética profesional. Por ejemplo las contenidas en el llamado código de Atenas que prescribe que el profesional:

Debe Esforzarse:

- Por contribuir a la realización de las condiciones morales y culturales que permitan al hombre desarrollarse.
- Por crear las estructuras y los canales de comunicación que al favorecer la libre circulación de las informaciones esenciales, permiten a cada miembro del equipo sentirse informado.
- Por comprometerse en todas las ocasiones y en cualquier circunstancia de manera que merezca y obtenga la confianza de aquellos con quienes esta en contacto.

Debe Comprometerse:

- A respetar, en el ejercicio de su profesión, los principios y las reglas morales de la Declaración Universal de los Derechos del hombre.
- A respetar y salvaguardar la dignidad de la persona humana y a conocer a cada individuo el derecho a formarse su propio juicio por si mismo.
- A respetar sus promesas y sus compromisos que deben ser formulados siempre en técnicas que no se presten a ninguna confesión y a obrar honesta y legalmente en todas las ocasiones.

Debe negarse

- A subordinar la verdad a otros imperativos.
- A difundir información que no se basen en hechos comprobados y comprobables.
- A prestar su colaboración a toda empresa o acción que atente a la moral, a la honestidad, a la dignidad e integridad de la persona humana.

El cumplimiento de estas normas, tan estrictas pero también tan comprensibles, nos señala que deberá merecer respeto en el futuro la profesión de Relaciones Públicas. El técnico en Relaciones Públicas ha de tener acceso a todas las informaciones, aun las más reservadas, como el médico debe conocer todo el historial de su paciente, es evidente que debe ofrecer garantías de no revelar ni hacer uso alguno de dichas informaciones, excepto en su aplicación a la política relacionística.

Este compromiso ha de ser entendido, para mayor seguridad, de un modo absoluto: no queremos indicar que el relacionista guarde secreto sobre los datos confidenciales solamente, sino sobre todos, absolutamente todos, los que llegue a conocer en el ejercicio de su profesión.

El técnico en Relaciones Públicas no debe hablar, ni traslucir, absolutamente nada que le haya sido confiado en su desempeño profesional (Introducción a las relaciones públicas, bruño edebe, pagina, 49-50.)

El especialista en Relaciones Públicas desarrolla un plan estratégico de relaciones públicas que ayuda a ganar el aprecio y credibilidad del público objetivo. Para lograrlo concentra su trabajo en la ardua labor enfocada a la persuasión que busca la conquista del público interno y externo mediante acciones humanitarias de motivación, generando una comunicación efectiva que da mayores y mejores beneficios a la empresa.

Las empresas que tienen dentro de su organización las Relaciones Públicas se aseguran que sus clientes y público en general reciban la información pertinente en el momento oportuno. El técnico de Relaciones Públicas debe tener cuidado al transmitir información, porque hay datos que pueden ser confidenciales para la empresa.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L, tiene como clientes a sus socios que son la razón de existencia de CECOCAFEN y es a ellos que dirigen principalmente los programas de Relaciones Públicas para informarlos y mantener excelentes relaciones es por eso que la Central se mantiene como una de las Cooperativas mejor organizadas, que se esmera en la atención que dan a sus socios, por que sin ellos no seria posible la actividad que desarrolla la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL lo que da como resultado el aprecio de sus socios y obtener confianza de parte de ellos, a la vez se suman muchos productores para ser parte de las cooperativas que integran a CECOCAFEN, RL. (Ver anexo número 12, Relaciones de los socios con CECOCAFEN)

5.3.14 ORIENTACION Y ATENCION AL CLIENTE.

El cliente, el usuario o cualquier individuo de un público determinado, necesita de atención especial. Es lamentable lo que sucede en muchas entidades cuando se presentan imprevistos, nadie sabe nada, se atiende al cliente de mala forma, y el cliente llega a pensar que esta molestando, queda con una impresión negativa y carga con la insuficiencia ajena, y no logra resolver su problema.

Esto demuestra que en muchas entidades hay pésima atención, debería de haber un departamento de atención y orientación al cliente e integrarlo en el organigrama en la entidad con un personal adecuado, para evitar que los clientes estén descontentos con el trato que les dan.

No solamente atenderlos en cuanto a las actividades de la empresa y orientarlos en algunas inquietudes que tengan, cuando el cliente pregunta es bueno responderle con cordialidad y el sujeto responderá bien, no es correcto contestar con evasivas y menos con gruñidos, si el cliente desea una información para mantener su amistad hay que procurársela. Los términos de amistad y cordialidad es donde se engendran las auténticas Relaciones Públicas, cuando los clientes tienen dudas y requieren ser aclaradas.

Existen beneficios que se obtienen al dar una buena atención al cliente, no es un termino romántico, sino que esta estrechamente vinculada a la mayor o menor capacidad de la empresa para generar rentabilidad. Hay múltiples ventajas que generan a la empresa la preocupación por mejorar la atención al cliente. El mantenimiento de altos niveles de calidad en la atención al cliente genera a las empresas los siguientes beneficios:

1. Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
2. Incremento de las ventas y la rentabilidad (la alta calidad permite, entre otras cosas, fijar precios más altos que la competencia).
3. Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
4. Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario (los clientes satisfechos compran más de los mismos servicios y productos).
5. Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
6. Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca-a-boca, las referencias de los clientes satisfechos, etcétera.
7. Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares): las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para "reponer" los clientes que pierden continuamente.
8. Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión).

9. Mejor imagen y reputación de la empresa.
10. Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean productos y servicios similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e, incluso, como únicos).
11. Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
12. Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.
13. Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad).
14. Menor rotación del personal.
15. Una mayor participación de mercado.

Estos beneficios mencionados anteriormente han sido debidamente comprobados y demostrados mediante estudios formales en algunos casos a nivel mundial.

Todo esto nos demuestra, hay que mejorar continuamente la atención al cliente como medio para lograr su fidelidad, no es asunto de no querer o querer, de hacer algo esporádicamente para agradar a los clientes, se trata en realidad de un plan para toda la empresa, grande o pequeña, que pretenda seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día.

Mejorar la atención al cliente es un verdadero reto para toda la empresa que no desee verse desplazada por una competencia mas agresiva y por unos clientes que son cada día mas conscientes del poder de elección que tiene, mas sofisticados en sus necesidades y expectativas y mucho mas exigente de cómo lo fueron pocos años atrás. Y esto es así por una sencilla razón:

La competitividad de las empresas depende hoy en día de su capacidad para captar y fidelizar una base de clientes, consumidores o usuarios suficiente amplia como para generar los recursos que le van a permitir cubrir sus costos e invertir en su propio desarrollo y progreso y en el de todos aquellos que forman parte de ellas. Es bueno recordar, "si los clientes desaparecen, también la empresa".

El cliente.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, ellos son los protagonistas y el factor más importante que intervienen en los negocios.

Si la empresa debe satisfacer y orientar sus esfuerzos hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender. Hoy la situación ha cambiado en forma dramática.

La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos "clientes escurridizos" que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

Muchos emprendedores insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y se dan cuenta tarde que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera, sino que están quedando fuera del negocio.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo. Sería ocioso tratar de encontrar una descripción amplia y precisa del concepto "cliente". Pero podemos elaborar un listado enumerando los aspectos esenciales que pueden caracterizar ese concepto.

Un cliente:

- Es la persona más importante de nuestro negocio.
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.

- Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.
- Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.
- El cliente es nuestro jefe y nuestra razón de ser como empresario

El Servicio.

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico.

El comprador de una computadora espera cierto número de prestaciones, antes durante y después de la compra propiamente dicha: demostraciones, prueba de la máquina con sus componentes, soluciones financieras, reparaciones rápidas, garantía post-venta, etc. En la percepción de la calidad del servicio influyen también los símbolos que rodean al producto, cuándo el cliente recibe poca información sobre lo que va a comprar, percibe que el producto o servicio es de menor calidad. La comunicación desempeña un papel importantísimo en el éxito de una estrategia de servicio. Es el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir lealtad, motivar a los empleados y darles a conocer las normas de calidad que deben poner en práctica. La comunicación es la única forma de hacer conocer la ventaja de la empresa en relación a sus competidores. Es la que permite ocupar un lugar en la mente de los consumidores (posicionamiento). La comunicación debe ajustarse a la magnitud del servicio que se brinda. Una promesa que aumente desmesuradamente las expectativas del cliente, provoca decepción y con frecuencia la pérdida del mismo cuando no se cumple acabadamente.

Características del servicio:

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. Es el valor que se le da al cliente, y en ese ámbito el cliente es cada vez más exigente.

Los servicios pueden ser:

1. Intangible: no se puede tocar, sentir, escuchar y oler antes de la compra. Por ejemplo el servicio de energía eléctrica no se puede manipular, ni ver para comprarlo.

2. Inseparable: se fabrica y se consume al mismo tiempo.

El servicio de telefonía celular es un servicio inseparable porque es un dispositivo que se fabrica y posteriormente lo utilizan los consumidores.

3. Variable: depende de quién, cuándo, cómo y dónde se ofrece.

4. Perecedero: No se puede almacenar.

Servicio al cliente.

Concepto: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

1. ¿Que servicios se ofrecerán?

Para determinar que es lo que el cliente demandase deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

2.- ¿Qué nivel de servicio se debe ofrecer?

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias y sistemas de quejas y reclamos. Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

3.- ¿Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios?

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de maquinarias tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

Elementos que influyen en el servicio al cliente.

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

Importancia del buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las venas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno.

Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa. Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventarios Contingencias del servicio: el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente. Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido.

Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

El control de los procesos de atención al cliente de cualquier empresa debe mantener un estricto control en los procesos internos de atención al cliente. Está comprobado que más del 20% de las personas que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian a su decisión de compra debido a fallas de información o de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, que no solo tengan una idea de los productos, sino además de calidad de capital, humano y técnico con el que va establecer una relación comercial y va a beneficiar a la empresa en la que labora. (<http://www.monografia.com/trabajos11/sercli/sercli.shtmlser>)

Atención al público.

Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen a la atención al público que son:

1. Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
2. Atención rápida: A nadie le agrada esperar o sentirse ignorado. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
3. Confiabilidad: Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

4. Atención personal: Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
5. Personal bien informado: El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.
6. Simpatía: El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario El trato con el cliente debe ser amable y cordial.

Tipos de clientes

1. El cliente discutiador: Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutan cada cosa que digamos. No hay que caer en la trampa. Algunos consejos que sirven de ayuda para tratar a estos clientes discutiadores:
 - a. Solicitarle su opinión.
 - b. Hablar suavemente pero firme.
 - c. Concentrar la conversación en el punto en que se está de acuerdo.
 - d. Contar hasta diez o más.
2. El cliente enojado: Cuando se trata este tipo de clientes no hay que negar su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse". Esto lo enojará más.

Algunas formas de manejar la situación son:

1. Ver más allá del enojo.
2. No ponerse a la defensiva.
3. No involucrarse en las emociones.
4. No provocar situaciones más irritantes.
5. Calmar el enojo.
6. No hay que prometer lo que no se puede cumplir.
7. Analizar a fondo el problema.
8. Hay que ser solidario.
9. Negociar una solución.

3. El cliente conversador: Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solas.

4. El cliente ofensivo: El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". ¡NO LO HAGA! Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto hace bajar el nivel de confrontación.

5. El cliente infeliz: Entran en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general. No hay que intentar cambiarlos, se debe procurar de mejorar la situación, mostrarse amable y comprensivo, tratando de colaborar y satisfacer lo que están buscando.

6. El que siempre se queja: No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal.

7. El cliente exigente: Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.

8. El cliente coqueteador: Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calma, ubicada y de tipo profesional en todo momento. Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.

9. El que no habla y el indeciso: Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión. Responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad, tener paciencia para que decida. (<http://www.abcpymes.com/menu31.htm>)

De acuerdo a la encuesta aplicada a los socios productores de las diferentes cooperativas afiliados a CECOCAFEN, RL los servicios que reciben son:

Financiamientos.

Comercialización.

Programas de becas.

Asistencia técnica y capacitación.

Proyectos.

También se le pregunto a los socios que si han tenido problemas con estos servicios y el 92% dijo que no han tenido problemas y el 8% si. Ellos manifiestan que siempre que llegan a CECOCAFEN, RL a solicitar estos servicios se les atiende muy bien y le dan respuesta de inmediato (Ver Anexo número 13, ¿Ha tenido problemas con los servicios que le ofrece CECOCAFEN?)

Los productores asociados a través de sus Cooperativas a la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L, se han beneficiado de estos servicios, según las entrevistas aplicadas a los productores expresan que con estos servicios se ha mejorado la caficultora, las condiciones económicas y la infraestructura de sus viviendas también.

Pues ahora venden su café a mejor precio lo que les permite mejorar sus condiciones de vida. Ahora tienen acceso a financiamiento para el cultivo del café y para levantar la cosecha, antes como pequeños productores no tenían posibilidades en los bancos y financieras por que no puede llenar los requisitos que piden pero en, CECOCAFEN, R.L se ha abierto esta oportunidad que ha contribuido muy positivamente. Las visitas de los técnicos y las capacitaciones son muy importantes porque indica como se deben realizar las actividades culturales del café, el beneficiado del café y los tratamientos que se aplican a las plantas para mejorar la calidad del café.

5.4 MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA CECOCAFEN.

5.4.1 LOS MEDIOS MÁS USADOS.

Los encargados de comunicar la información, definen la comunicación como el mensaje que se transmite para disminuir la incertidumbre, también como un proceso de intercambio de ideas cuyo resultado es concretar nuevas ideas o reforzar las ideas preconcebidas. Con la revolución de la tecnología, la humanidad ha avanzado también en la capacidad de comunicación del hombre.

Los medios de comunicación más utilizados en la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, RL, a nivel interno y externo son:

1. Escrito y orales.
2. Medio Radial.
3. Televisivo.
4. Audio Visual.
5. Teléfono y Correo.

La comunicación se puede enviar por medio de diversos canales, incluyendo el oral, escrito y electrónico.

1. Escritos y orales. La comunicación oral implica el debate cara a cara, conversaciones telefónicas, presentaciones y discursos formales.

La comunicación escrita comprende memorandos, cartas, informes, archivos de computadora y otros documentos escritos, circulares, boletines. Es a través de estos medios que CECOCAFEN, RL, da a conocer a sus trabajadores las diferentes actividades que surgen cuando no son programadas, también para comunicarles a los socios las reuniones, comités o capacitaciones que se van a realizar que por la distancia dificulta la comunicación oral. Los medios de comunicación escrita y oral poseen características favorables y desfavorables por consiguiente a menudo se les emplea en conjunto para que las cualidades favorables entre cada genero se complementen entre si.

Los recursos visuales, también complementan la comunicación oral y escrita, las evidencias demuestran que cuando un mensaje se repite a través de diversos medios las personas que lo reciben lo comprenderán mejor y recuerdan mas fácil.

Un ejemplo de ello es la televisión y las presentaciones de PowerPoint que se utilizan en las asambleas o talleres en la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L con el propósito de comunicar y difundir la información que es de interés para los socios de las diferentes cooperativas. La comunicación escrita la conforman cartas memorando, circulares, correo, periódicos. En la comunicación oral se realizan a través de exposiciones, conferencias, juntas periódicas que se hacen en la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L para discutir o abordar un determinado tema. Cuando se celebra la asamblea anual de Delegados se exponen diversos temas que se acompañan de presentaciones de PowerPoint para que los productores entiendan mejor, los gráficos que se presentan en los boletines. Según datos de la encuesta aplicada al personal de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L el 83.33% del personal recibe información del medio oral y escrito y el 16.67% del teléfono y correo electrónico.

Ventajas de la Comunicación Escrita:

1. Existen registros y referencias que sirven para cualquier problema legal que pueda surgir.
2. El mensaje se prepara para dirigirlo a un gran público.
3. Promueve la uniformidad en políticas y procedimientos.
4. Reduce costos en algunos casos.

Desventajas de la Comunicación Escrita:

1. Se tiene un alto contenido de papel y pueden ser mal expresados y no producir una retroalimentación inmediata o mal entendimiento.
2. Los instructivos no son tan eficaces pues a veces no se entiende o simplemente las personas no los leen.

3. La comunicación oral, son discursos, teléfonos, juntas, exposiciones y conferencias.

Ventajas de la Comunicación Oral:

1. Permite un intercambio rápido con retroalimentación inmediata, las personas pueden hacer preguntas y aclarar dudas.
2. Se interactúa directamente y es posible notar el efecto y los subordinados se sienten importantes.
3. El hombre aprende a comunicarse oralmente mucho antes de aprender a hacerlo por escrito.
4. con la entonación y las distintas inflexiones de la voz el emisor puede expresar cualquier emoción, sentimiento, actitud ante la vida o estado de animo.
5. Con la mirada, los gestos, los movimientos de la cabeza y de las manos y con la actitud corporal, el hablante puede subsanar las dificultades expresivas de la palabra oral, y enriquecer o enfatizar su mensaje.

Desventajas de la Comunicación Oral:

1. No siempre ahorra tiempo.
2. Cuando no se llega a ningún acuerdo en las reuniones o juntas resulta costosa por la perdida de dinero y tiempo.
3. Los instructivos no son tan eficaces pues a veces no se entiende o simplemente las personas no lo leen.

Además de los medios que ya se mencionaron en el área de comunicación para hacer Relaciones Públicas hace uso de grabadoras portátiles y cámara fotográfica para hacer entrevistas a los productores y público. Para realizar el programa radial y televisivo hay un estudio de grabaciones, equipo de iluminación y micrófono para desarrollar el programa televisivo, mediante un estudio aplicado al coordinador de comunicación se determino que hace falta una cámara para filmación, para tener el equipo completo y aumentar la eficiencia del área.

Por otra parte se encontró que es necesario hacer ajustes a la planificación tareas asignadas incluyendo un presupuesto y constituir un equipo de trabajo más estable.

2. Medio Radial.

La radio es un medio que posibilita la transmisión de señales mediante la modulación de electromagnéticos, ondas que pueden propagarse tanto a través del aire como del espacio vacío y no requieren un medio de transporte. La radio es un medio de comunicación más personal, y muy selectiva dirigida a gustos individuales de los radioescuchas. Además es el móvil de todos los medios de comunicación y se convierte en un constante compañero fuera del hogar para muchas personas, lo que hace que la radio sea un medio de comunicación ideal para los prospectos que están en movimientos, es por esta razón que CECOCAFEN, R.L, hace uso del medio radial para llegar hasta los productores y transmitirles los conocimientos básicos para obtener un café de calidad cuando los productores realizan sus jornadas laborales ellos andan con sus radios y ofrece la oportunidad de difundir los mensajes que interesa al público. La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. ha seleccionado como medio radial la Radio Stereo Yes por ser una radio que es muy escuchada por el público productor en las diferentes comunidades aun en las más alejadas.

Ventajas del medio radial:

1. Capacidad de la radio de hacer llegar la noticia a las personas en sus centros de trabajos.
2. La radio es inmediata y los costos son bajos, reacciona positivamente a los cambios del mercado.
3. Televisivo. La televisión se considera el medio de comunicación social más impactante y persuasiva, esto implica que su uso sea eficaz para todo tipo de anuncio comercial.

El tiempo de transmisión y producción de los anuncios requiere una inversión significativa de dinero restringiendo de esta manera el acceso de anunciantes o personas interesadas en grabar programas.

La Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. hace contratos con el canal local 48 para la transmisión del programa “Lo mejor de nuestro café”. Para llegar hasta los televidentes de la ciudad y mantener informados de las diferentes actividades de la Cooperativa. Actualmente se han suspendido de manera temporal las transmisiones hasta reanudar el contrato con el canal, los programas que se han transmitido han sido pruebas.

4. Audiovisuales.

Durante la segunda mitad del siglo XIX y primeras décadas del siglo XX solo existía la palabra verbal o escrita. Años mas tardes, sin que el medio impreso haya dejado de ocupara un papel importante, el imperio audiovisual es indiscutible.

5. Teléfono y Correo. El teléfono es un dispositivo de telecomunicación diseñado para transmitir conversación por medio de señales eléctricas.

Un teléfono esta formado por dos circuitos juntos: el circuito de conversación, que es la parte analógica, y el circuito de señalización, que se encarga de la marcación y llamada. En CECOCAFEN, R.L.

Se utiliza el teléfono para establecer comunicación a nivel interno con los demás compañeros de trabajo y comunicaciones a larga distancia.

Una categoría especial de los canales de comunicación son los medios electrónicos. El personal de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte utiliza las computadoras no solamente para recopilar información y distribuir datos cuantitativos, sino también para hablar con otros a través del correo electrónico (email).

Por otra parte se encontró que es necesario hacer ajustes a la planificación tareas asignadas incluyendo un presupuesto y constituir un equipo de trabajo más estable.

5.4.2 PROGRAMA TELEVISIVO.

La Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, tiene un programa televisivo denominado "Lo mejor de Nuestro Café" que se transmite en canal local. Este programa se transmite de manera eventual, los jueves a las seis de la tarde. Se han hecho pruebas y se esta replanteando como se va hacer. El objetivo de este programa es hacer del conocimiento del público de Matagalpa las actividades de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L, (CECOCAFEN). En el trabajo promocional que hace CECOCAFEN, RL, se venia trabajando con el público extranjero, pero ahora se esta tratando de trabajar con el público de la ciudad de Matagalpa y los productores. Los temas que se abordan en este programa son productivos, social y temas de calidad del café. (Ver anexo número 14, Entrevista dirigida al Ing. Santiago Dolmus, Coordinador de Comunicación y Capacitación de CECOCAFEN, RL.)

5.4.3. BANERS.

Se ha hecho uso de Baners, son rótulos a la altura de una persona y se hace para actividades internas, se cuelgan en estandartes para decoración de eventos en las asambleas de los socios.

5.4.4 BROCHURES.

Los Brochures son pequeños, en estos se resume el trabajo y avance de la información de interés para los productores, acompañado de exposiciones para explicar, discutir y hacer análisis, con rondas de debate.

Los Brochures que muestran algunas graficas se hacen en reproducción amplia para que todos comprendan. Hay un boletín que se llama Memoria va dirigido a los productores en forma resumida y sencilla, el original es un documento amplio, y se resumió para o productores. (Ver anexo de Brochures número 15, Memoria de la asamblea anual de Delegados).

También se hace uso de murales dirigidas por temas, por ejemplo fotos de manejo del café orgánico, estos son colocados en la celebración de Asamblea ordinarias y extraordinarias que realizan los asociados y delegados.

Se creo un Brochure, pensando en los clientes del exterior, se elaboran cada año y en la actualidad se esta actualizando con información fresca y reciente. (Ver anexo número 16, Brochure un Intercambio Justo.)

5.5.5 PROGRAMA RADIAL.

La Central de Cooperativa Cafetalera del Norte, RL, hace uso del medio radial para transmitir información a sus asociados o clientes. Se usa la radio como un medio de promoción y ante los problemas que hay de calidad y producción para apoyar con esto el programa de capacitación y asistencia técnica. “Pláticas de Café”, se transmite por la radio YES dos veces a la semana (Martes y Jueves) a las cinco de la tarde y tiene dos años de estar en el aire. Este programa radial se creo con el objetivo de incidir en el mejoramiento de la calidad del café. Los temas que se discuten en el programa Pláticas de Café son sobre el manejo del cultivo de café, apoyados en la carta Tecnológica del Manejo del Cultivo. Los técnicos determinan que actividades se hacen en el tiempo y de acuerdo a eso se programan las actividades o se definen los temas que se abordaran en el siguiente mes. La prensa, la radio y la televisión son parte de la vida del hombre moderno, que ayudan a mejorar el proceso de comunicación del hombre.

En la radio y la televisión son valiosos los avances en los programas que se transmiten, cada día mas especializados para lograr una transmisión a distancia en directo. La televisión es un medio que otorga gran notoriedad pero es más caro y difícil de acudir a ella. Los canales de cable son menos masivos y mas específicos en cuanto a la audiencia, no todas las personas o el público tiene instalado el cable en su casa, por lo tanto el programa se dirige solo a cierto segmento de la población.

Para evaluar el Programa radial “Pláticas de Café” se aplicó una encuesta a los productores(as) y socios de CECOCAFEN, RL, entre las edades de 28 y 75 años de edad. El 91% representa es sexo masculino y el 9% representa el sexo femenino. Se tomó una muestra de 105 productores asociados de las cooperativas CooApante, RL, Cooperativa Carlos Fonseca, UCA San Ramón y Cooperativa Sofio Sánchez, y Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte R.L, se seleccionaron al azar.

Los resultados obtenidos demuestran que el 38% escucha el programa “Pláticas de Café” y el 62% no escucha el programa, este segmento que no lo escucha manifestó que desconocían la existencia de este programa, escuchan otros programas musicales o no tienen radio. (Ver anexo número 17, Audiencia de programa “Pláticas de Café”).

El 29% sabe cual es el horario en que se transmite el programa “Pláticas de Café”, y el 61% no sabe. Es decir que el 38% que escucha el programa el 29% tiene bien claro cual es el horario, los demás lo escuchan por casualidad no por que tengan presente o estén pendientes de la hora de transmisión.

El 10% escucha el programa “Pláticas de Café” una vez a la semana, el 15% lo escucha dos veces a la semana, el 13% lo escucha una vez al mes, y el 62% nunca lo escucha. (Ver anexo número 18, Frecuencia de escucha del programa “Pláticas de Café”)

El 34% está de acuerdo con el horario de transmisión del programa y el 4% no está de acuerdo, el 62% no respondió. (Ver Anexo número 19, Aceptación del programa “Pláticas de Café”).

En tiempo de precorte de café el 3% de los productores están de acuerdo con el horario establecido por que a esa hora ya están en casa descansando y lo pueden escuchar.

En temporada de corte de café el 3% de los productores encuestados sugieren que le programa se transmita a la 2:00pm o a las 6:00pm el 27%, el 8% a las 6:30pm y el 62% no responde. (Ver anexo número 20, Horario sugerido por los productores en temporada de corte de café)

El 38% de los productores encuestados consideran que los temas que se discuten en el programa radial “Pláticas de café” les sirven de aprendizaje para el manejo del café y el 62% no sabe o no responde. (Ver anexo número 21, Importancia de los temas) También se les pregunto a los productores que calificación le dan ellos, según su criterio al programa “Pláticas de Café”. El 15% de los productores lo califica como excelente, el 10% considera que es muy buena, otro 10% lo considera bueno y un 3% opina que es regular y el 62% de los encuestados no responde o no sabe. (Ver Anexo número 22, Calificación del programa Radial “Pláticas de Café”.)

Como sugerencia los productores señalan que les gustaría que hablaran más sobre los siguientes temas:

1. Comercialización. La bolsa de precio de New York
2. Financiamientos.
3. Relaciones de la Cooperativas.
4. Manejo del Silvo pastoril y avicultura.
5. Diversificación de las Fincas.
6. Beneficio seco, por que se culpa al productor de la calidad del café en el beneficiado húmedo y puede ser que el beneficio seco no le de un buen beneficiado.

Los resultados referentes a las respuesta que dieron los productores si escuchaban el programa Radial “Pláticas de Café” el 38% contesto positivamente, pero el 62% respondió que no escuchaban el programa por que desconocían que CECOCAFEN, R.L tiene este programa y algunos no tienen el radio para escucharlo.

VI- CONCLUSIONES

Una vez finalizado este trabajo de investigación, llegamos a las siguientes conclusiones:

1. La Auditoria Administrativa es una herramienta administrativa que examina la calidad gerencial y el cumplimiento de los objetivos y la actividad de toda la empresa.
2. La Auditoria Administrativa reduce los costos, tiempo e incrementa las ganancias de la organización.
3. Proporciona información sobre los controles administrativos utilizados para el cumplimiento de las funciones operacionales.
4. La Auditoria Administrativa se realiza en áreas funcionales de las empresas y en su conjunto para evaluar la eficiencia y el cumplimiento de las funciones operacionales.
5. El costo de la Auditoria Administrativa puede influir negativamente en las disposiciones del gerente para llevar a cabo dicha auditoria.
6. Resistencia de la gerencia a efectuar los cambios propuestos por el auditor.
7. Las buenas Relaciones Públicas mejoran la imagen de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, R.L. y crea confianza en los socios o clientes.
8. Las Relaciones Públicas son una herramienta más efectiva de comunicación, para mejorar la comunicación del cliente.
9. Las Relaciones Públicas son importantes para que CECOCAFEN, R.L. logre crear una imagen sólida del público o de sus socios productores y clientes en el extranjero y se mantenga siempre en el mercado.
10. La importancia que tienen las Relaciones Públicas para la organización es porque promueve el desarrollo económico y social de sus clientes y asociados.

VII – BIBLIOGRAFIA

Bruño Edebe. Introducción a las Relaciones Públicas; Curso Segundo. Pág. 13

Fernández Arena José Antonio .Guía Práctica de Administrativa.

La Gaceta Diario Oficial. Ley General de Cooperativas: Ley 499.

Phillips Lesley. Manual de Relaciones Públicas, Tomo II. Pág.31

Phillips Lesley. Introducción a las Relaciones Públicas, Tomo I.

Rodríguez Valencia, Joaquín. Sinopsis de la Auditoria Administrativa. Septima edición, Pág.195.

Rubio Víctor M. Guía Práctica de Auditoria Administrativa.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Relaciones-p%C3%BAblicas>

<http://www.Marketing-xxi-com/relaciones-p%C3%BAblicas-y-campanas-de-comunicacion>

<http://www.monografias.com/trabaja11/sereli/sereli.shtm>

<http://www.abcpymes.com/menu31.htm>

<http://www.monografia.com/trabajos5/relhuman/relhuman3.shtml>.

VIII - ANEXOS

ANEXO 2

PROGRAMA POR AREA

Nombre de la empresa:

Unidad administrativa: Departamento de compras

Responsable: _____

Fecha:

ETAPA	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	TIEMPO ESPERADO	REFERENCIA	REALIZADO POR	FECHA
1	INVESTIGACION PRELIMINAR Obtener información documental sobre reglamentos internos-informes-estadísticas-registros –estados contables-presupuestos, etc. Obtener información sobre el campo de trabajo-organigramas-lista de funciones-datos sobre volumen de trabajo-examen de las condiciones de trabajo, materiales-formas, etc.	40 hs.	35 hs.	C-A-1	AHO
2		8 hs.	8 hs.	C-A-2	AHO
3	PLANES Y OBJETIVOS Examinar y discutir con el jefe del departamento el estado actual de planes y objetivos-aplicación de cuestionarios. ORGANIZACIÓN Estudiar la estructura de la organización del departamento-comparar la estructura actual con la que aparece en el organigrama (si lo hay). Asegurarse de si se le concede o no estimación a los principios de una buena organización-funcionamiento y departamentalización.				

ANEXO 3

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA UNAN-CURMAT

Entrevista dirigida al Gerente General de CECOCAFEN, RL.

Somos estudiantes del Quinto año de la carrera de Administración de Empresas de la UNAN-CURMAT, estamos realizando una investigación sobre la Auditoria Administrativa en el área de Relaciones Públicas (Comunicación y Capacitación) de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, RL, y para ello solicitamos su amable colaboración. Gracias por su apoyo.

Datos Generales:

Nombre:

Institución:

Cargo que desempeña:

Área:

Fecha:

1. ¿Cuál es el giro principal de CECOCAFEN, RL?
Agropecuario
Agrícola
Pecuaría
2. ¿Qué otras actividades realiza CECOCAFEN, RL?
Comercialización
Exportación
Otros.
3. ¿Cuál es el propósito de CECOCAFEN, RL?
4. ¿Cómo esta estructurada la mano de obra de CECOCAFEN, RL?
5. ¿Cuántos trabajadores hay actualmente en CECOCAFEN, RL?
6. ¿Cuántas Cooperativas asociadas tiene CECOCAFEN, RL?
7. ¿Cómo están conformadas estas cooperativas?

8. ¿Qué recibe CECOCAFN de sus socios?
9. ¿La Central Cooperativas Cafetalera del Norte, procesa café?
10. ¿CECOCAFEN tiene beneficios húmedos y secos?
11. ¿Cómo asegura CECOCAFEN la calidad del proceso productivo?
12. ¿Con que norma internacional de calidad esta certificada CECOCAFEN?
13. ¿Cuántos quintales de café producen las cooperativas al año?
14. ¿Cómo hace CECOCAFEN para comprar el café a los productores a un precio más alto que el mercado local?
15. ¿Qué importancia tiene la participación de CECOCAFEN en el certamen de la taza de la excelencia?
16. ¿CECOCAFEN recibe algún apoyo de alguna institución nacional o extranjera?
17. ¿Cómo surgió el proyecto GMAS?

ANEXO 4

FOTO DE LA UBICACION DE CECOCAFEN, RL.



ANEXO 5

PLAN ESTRATEGICO DE CECOCAFEN, RL. MATAGALPA, NICARAGUA.2001-2006

LINEAS ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
I. FORTALECIMIENTO DE LA BASE PRODUCTIVA DE LAS ASOCIADAS DE CECOCAFEN R.L	1. Prestar servicios de créditos oportunos y eficientes 2. Fomentar y Fortalecer el desarrollo de las asociadas a través de proyectos, asistencia técnica y capacitación con enfoque de mejoramiento de la calidad y medio ambiente. 3. Garantizar una comunicación fluida y eficiente para fortalecer los vínculos entre las socias de CECOCAFEN. 4. Establecer y mantener alianzas estratégicas duraderas
I. FORTALECIMIENTOS DE LAS RELACIONES DE CECOCAFEN R.L. CON SU BASE Y ALIANZAS ESTRATEGICAS CON OTRAS ORGANIZACIONES.	
LINEAS ESTRATEGICAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
III. FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE CECOCAFEN EN SU GESTION EMPRESARIAL	4.Promover activamente la participación efectiva de las asociadas en la gestión y toma de decisiones 5.- Gestionar y administrar de manera eficiente y transparente los recursos de CECOCAFEN y/o aquellos que le sean encomendados. 6.- Fortalecer las capacidades, el desarrollo profesional polivalente y de trabajo en equipo de los recursos humanos empresariales, garantizando los medios necesarios y formas de organización
IV. INCREMENTO DE LA PARTICIPACIÓN DE COCOCAFEN R.L. EN LOS DIFERENTES MERCADOS DEL CAFÉ.	7.- Alcanzar la certificación internacional por la calidad ISO 9000:2000 8.- Comercializar la producción de acuerdo a los estándares que demandan los diferentes mercados. 9.- Disminuir riesgos de precios en venta del café en el exterior.

ANEXO 6

GRUPO DE MUJERES DE AHORRO SOLIDARIO (GMAS)



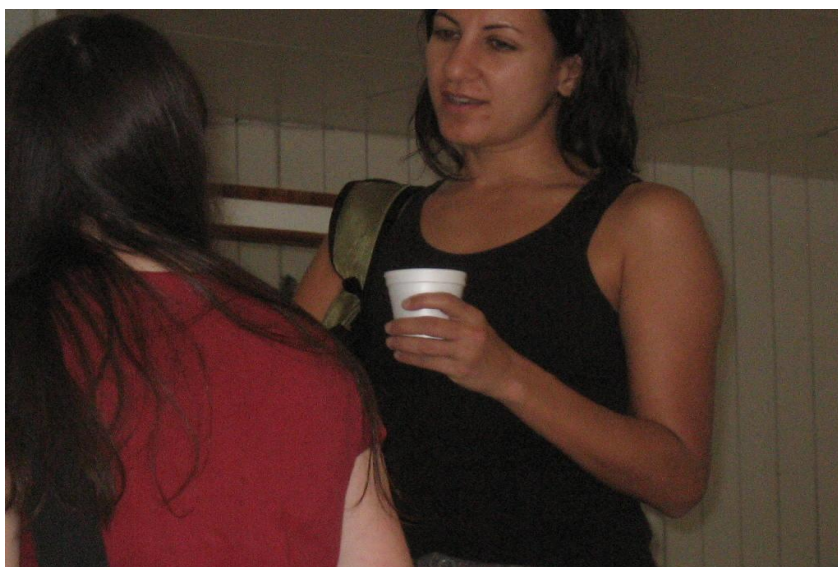
Los grupos GMAS deben continuar trabajando bajo la lógica de integración y equidad de las mujeres en las cooperativas.

ANEXO 7

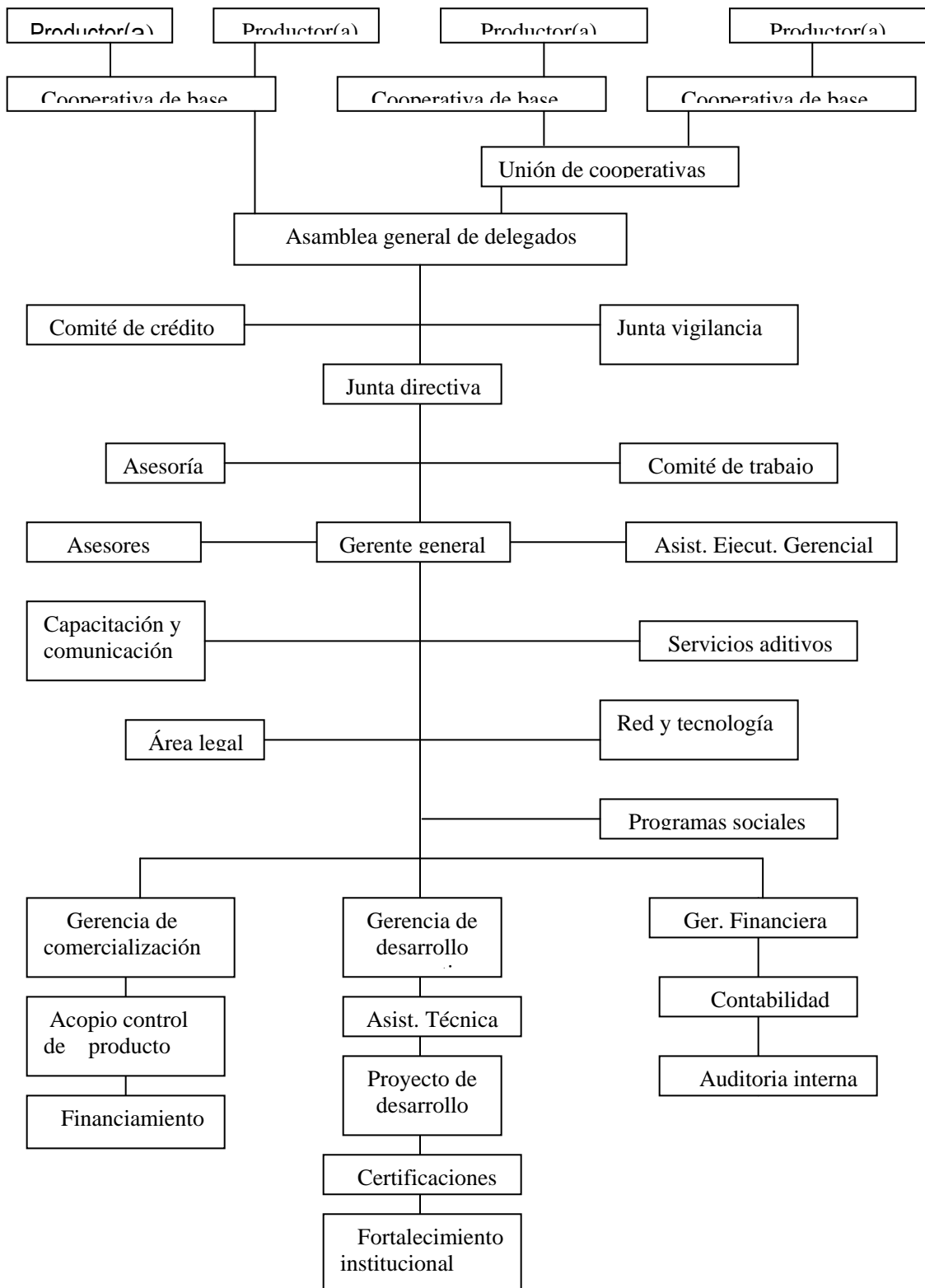
TROFEOS QUE HA CONQUISTADO CECOCAFEN, RL



ANEXO 8
TURISTAS EN CECOCAFEN, RL.



ANEXO 9
ORGANIGRAMA DE CENTRAL DE COOPERATIVAS CAFETALERAS
DEL NORTE, R.L. (CECOCAFEN)

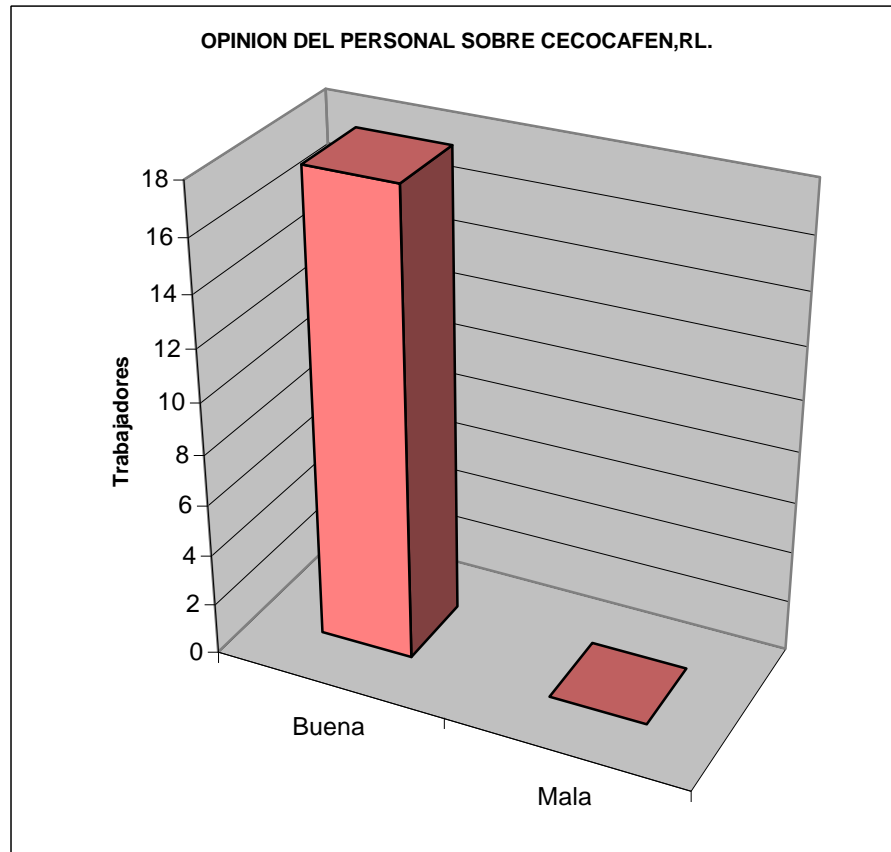


ANEXO 10

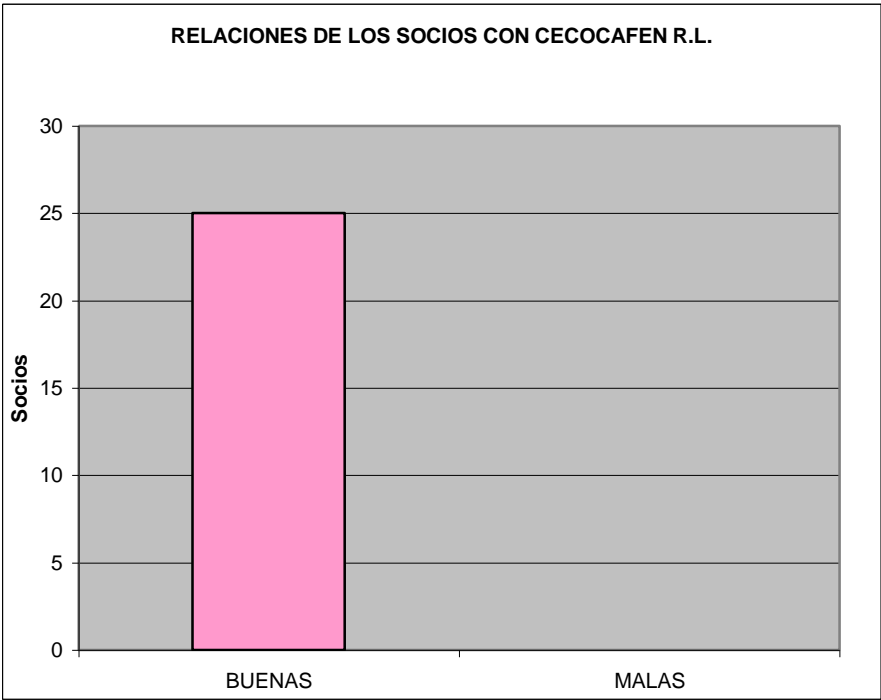
EXHIBIDOR DE MARCAS DE CAFÉ DE CLIENTES EN EL EXTRANJERO.



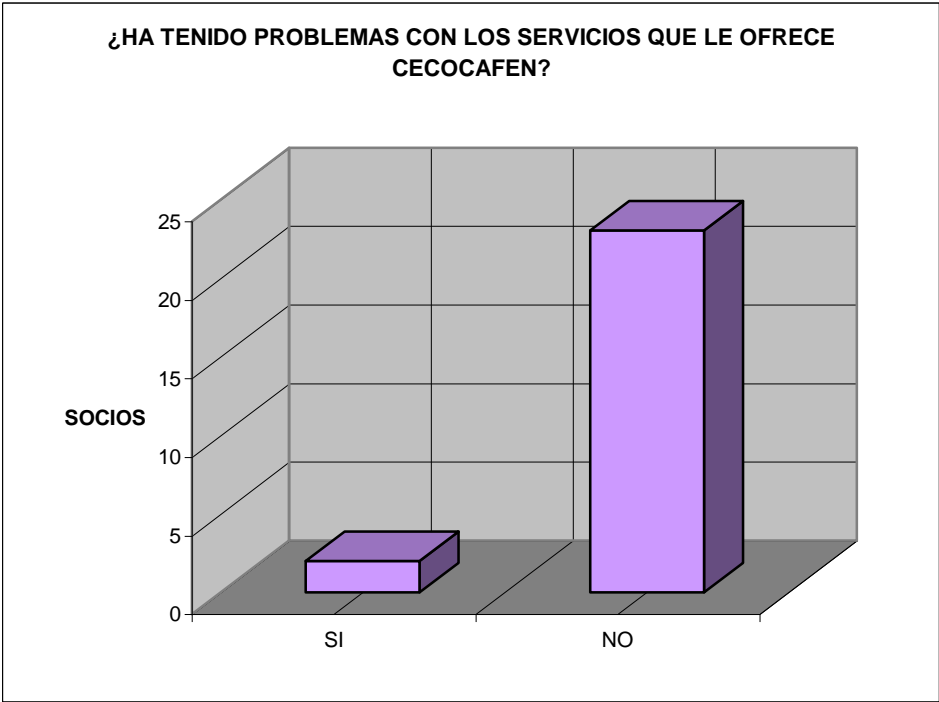
ANEXO 11



ANEXO 12



ANEXO 13



ANEXO 14

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA UNAN-CURM

Entrevista Dirigida al Responsable de Relaciones Públicas (Comunicación).

Somos estudiantes la Carrera de Administración de Empresas de la UNAN-CUR Matagalpa y estamos realizando una investigación sobre el impacto de la Auditoria Administrativa en el área de Relaciones Públicas (Comunicación) de la Central de Cooperativas Cafetalera del Norte, R.L. (CECOCAFEN) y para ello necesitamos su amable cooperación

Datos Generales:

Nombre:

Cargo que desempeña:

Área:

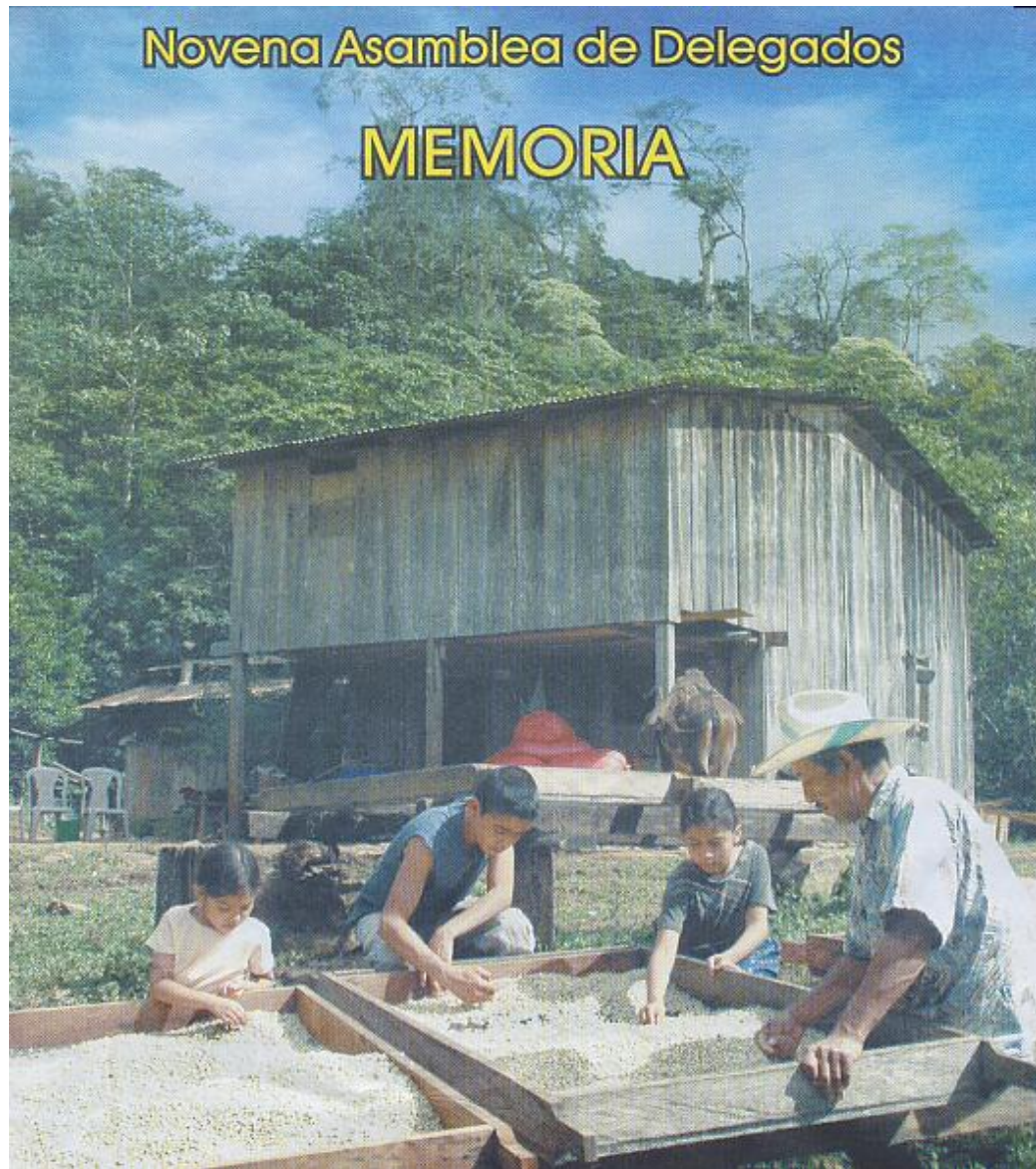
Fecha:

1. ¿Cuál es la importancia de contar con un área de Relaciones Públicas (Comunicación) en CECOCAFEN?
2. ¿Qué funciones desempeñan en el área de Relaciones Públicas (Comunicación y Capacitación)?
3. Según su opinión ¿Cuál cree que serían los rasgos de personalidad esencial para encargarse del área e Relaciones Públicas (Comunicación y Capacitación)?
4. ¿Qué opinión tiene acerca del factor humano en el área de Relaciones Públicas?
5. ¿Considera que la comunicación es importante para CECOCAFEN?
6. ¿Qué medios de comunicación son utilizados en el área de Relaciones Públicas a nivel interno y externo? Escritos_____
- Orales _____
- Verbales_____
7. ¿Cuál es la importancia de la utilización de estos medios?
8. ¿Cuál es el beneficio que ofrece utilizar los medios de comunicación en las Relaciones Públicas?

9. ¿Existe un programa de Relaciones Públicas (Comunicación)?
10. ¿Se realiza el programa? Comprobarlo.
11. ¿Quiénes son sus Competidores y cómo es la relación con ellos?
12. ¿Son adecuadas las Relaciones que mantiene con las dependencias gubernamentales?
13. ¿Cómo es la Relación con los colaboradores (Subordinados)?
14. ¿Se mantienen Relaciones de buen vecino con la localidad y se está alerta con los proyectos y las realizaciones?
15. ¿Mantiene una comunicación constante y de calidad con los socios?
16. ¿Mantiene buena relación con los bancos?
17. ¿Qué medios electrónicos necesita para difundir la información?
Computadoras_____
- Sistemas de Correo Electrónico_____
- Computadoras Personales_____
- Teléfono Celular_____
18. ¿En qué direcciones fluyen la comunicación en la Central de Cooperativa Cafetalera del Norte? Ascendente (Subordinado a jefes) _____
- Descendente (Jefes a subordinados) _____
- Cruzada (Con otras áreas o niveles iguales) _____
19. ¿Qué factores situacionales y organizacionales afectan al proceso de la Comunicación? Educativos_____
- Sociales_____
- Legales-Políticos_____
- Económicos_____
- Distancia geográfica_____
- Tiempo_____
- Tecnología_____
20. ¿Existen barreras que obstaculizan la comunicación en el área de Relaciones Públicas? Idioma_____
- Cultura_____
- Normas de Cortesías_____

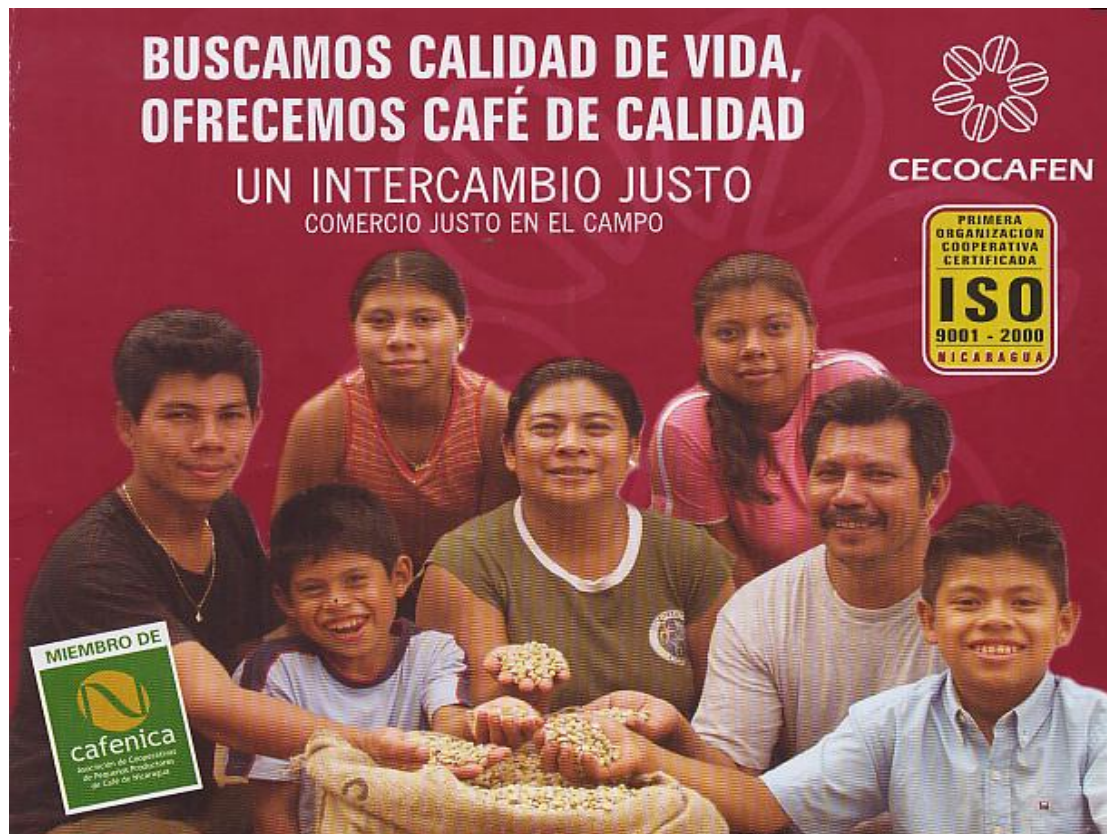
ANEXO 15

MEMORIA DE LA ASAMBLEA ANUAL DE DELEGADOS

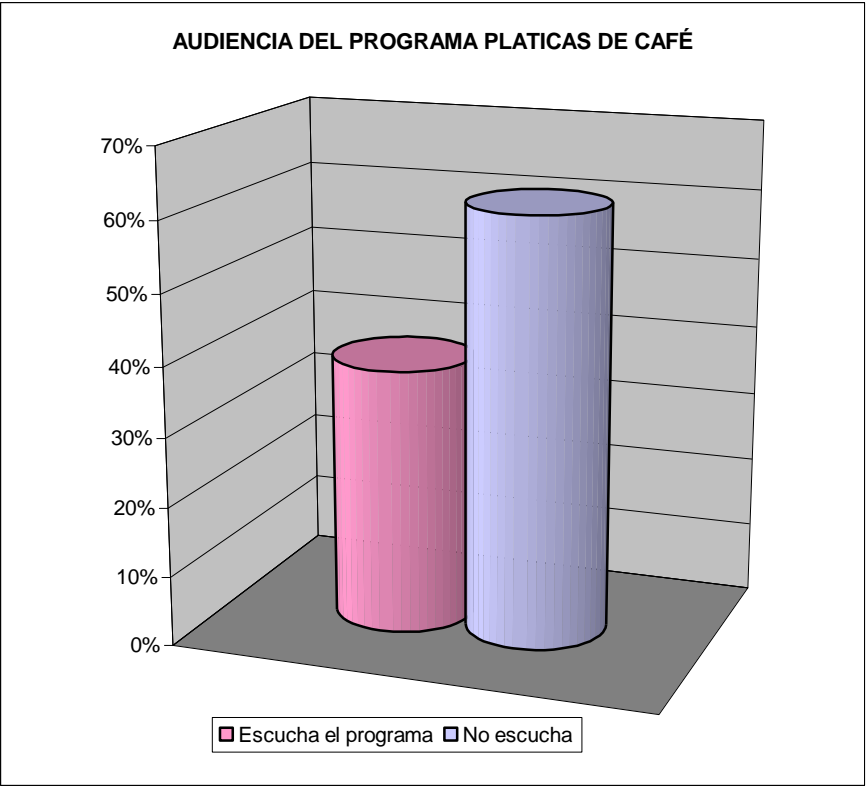


ANEXO 16

BROCHURES UN INTERCAMBIO JUSTO

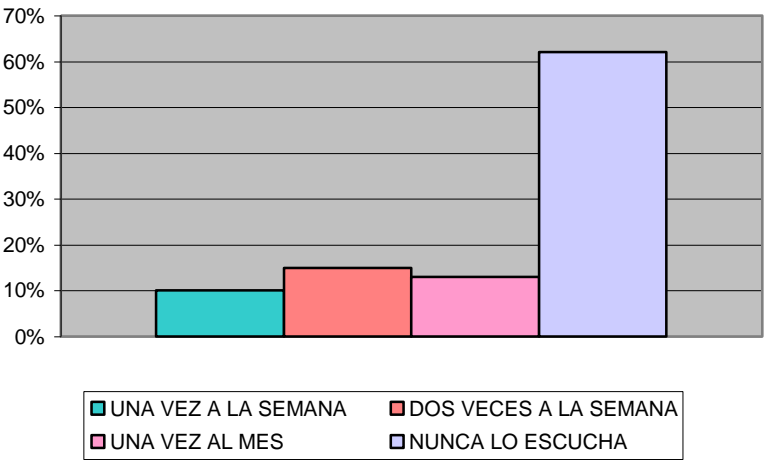


ANEXO 17

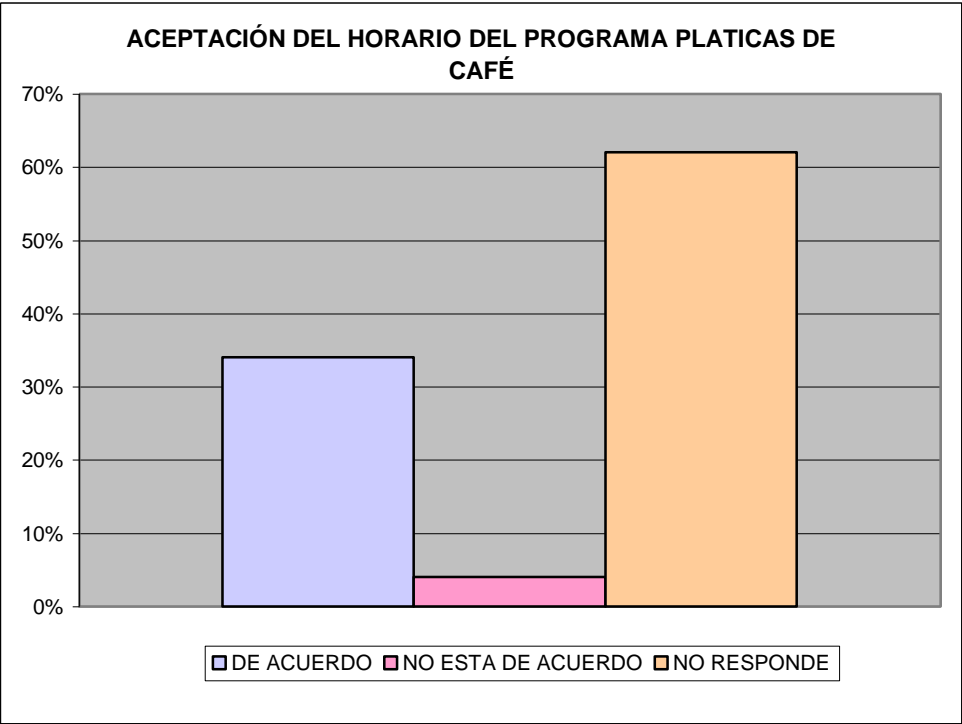


ANEXO 18

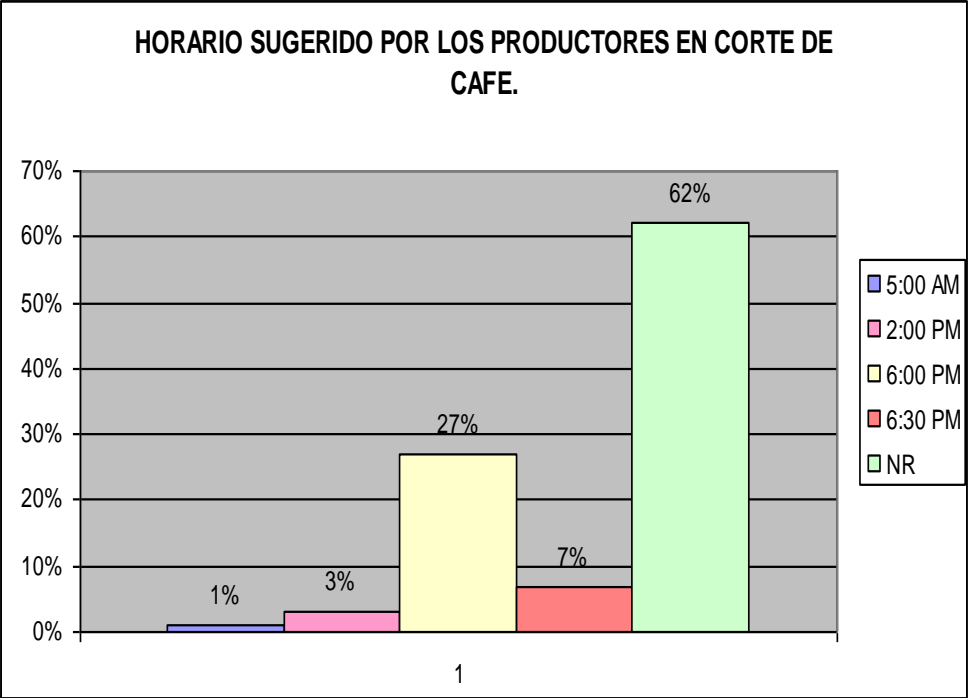
FRECUENCIA DE ESCUCHA DEL PROGRAMA PRACTICAS DE CAFÉ



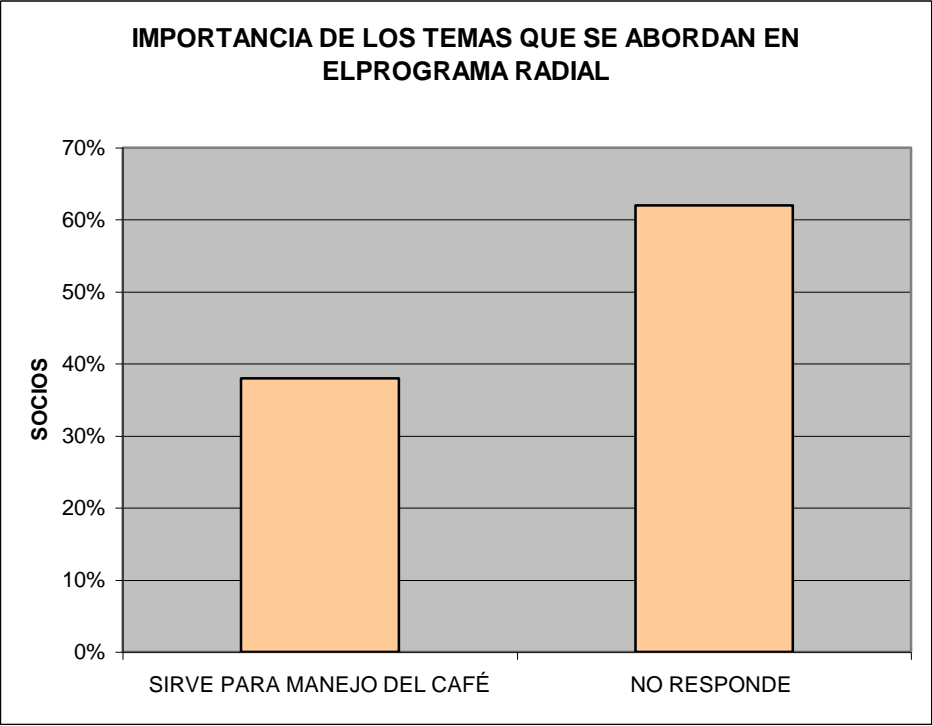
ANEXO 19



ANEXO 20



ANEXO 21



ANEXO 22

